MEU جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY

دور التدقيق الداخلي
في تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية

إعـــــداد

محمد فهمي الجعبري

بإشــراف

الاستاذ الدكتور
عبد الناصر نور

الدكتور
عدنان شاهر الأعرج

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال (MBA)

كليــة الأعمال

جامعة الشرق الأوسط

مايو / 2011 م

التــفــويـــض

أنا الموقع أدناه "محمد فهمي الجعبري" أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً والكترونياً للمكتبــات ، أوالمنظمــات ، أوالهيئــات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاســم : محمد فهمي الجعبري

التاريخ : 26 / 5 / 2011م

التوقيع :

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها : "دور التدقيق الداخلي في تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية"

وأجيزت بتاريخ 26/ 5 / 2011 م

أعضاء لجنة المناقشة

	الاسم الثلاثي		التوقيع
1	أ.د.محمد مطر	رئيس اللجنة	
2	أ.د.عبد الناصر نور	مشرفاً	
3	د.عدلي قندح	مناقش خارجي	

شكـــر وتـــقـــديـــر

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه الكريم وعظيم قدرته وسلطانه ، الذي الهمني الطموح والصبر وسدد خطاي بأن منّ عليّ بإتمام هذه الرسالة ، ومنّ عليّ بفضله ونعمه التي لا تحصى ، والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد.....،

أتوجه بعمق وخالص الشكر والتقدير إلى أُستاذيّ الفاضلين الاستاذ الدكتور/عبدالناصرنور والدكتور/عدنان شاهرالأعرج ، لتفضلهما بالإشراف على رسالتي والذي كان له أكبر الأثر في إثرائها بأفكارهما النيرة ، ومعلوماتهما القيمة ، وجهودهم ونصائحهم ، وكانا مثالاً للعلماء المتواضعين في توجيهاتهم وتشجيعهم المتواصل ، جزاهم الله عني وعن زملائي خير الجزاء.

كما واتقدم بالشكر والتقدير والاحترام للسادة أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على ما بذلوه من جهد في قراءة رسالتي المتواضعة ، وعلى ما ابدوه من ملاحظات ومقترحات قيّمه تثري رسالتي .

كما اتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى جامعتي الموقرة جامعة الشرق الأوسط ، ممثلةً برئيسها وأعضاء الهيئة التدريسية فيها ، ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر والتقدير إلى كل من قدم لي المساعدة أو ساهم في إبداء النصح والمشورة في مسيرتي العلمية ، فجزاهم الله عني خيراً .

محمد فهمي الجعبري

الإهداء

بِسْمِ اللّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ)

صدق الله العظيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولايطيب النهار إلا بطاعتك .. ولاتطيب اللحظات إلا بذكرك .. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك .. ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك

الله جل جلاله

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة .. ونصح الأمة .. إلى نبي الرحمة ونور العالمين..

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انتظار .. إلى من أحمل أسمه بكل افتخار .. أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثماراً قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد..

والدي العزيز

إلى ملاكي في الحياة .. إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني .. إلى بسمة الحياة وسر الوجود

إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب

أمي الحبيبة

إلى توأم روحي ورفيقة دربي .. إلى صاحبة القلب الطيب والنوايا الصادقة

إلى من رافقتني وسارت الدرب خطوة بخطوة وما تزال ترافقني حتى الآن

زوجتي العزيزة

الى أبنائي (خليل ، روان ، رهف) أزهار الحاضر وأمل المستقبل

اليهم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الجداول

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

دور التدقيق الداخلي في تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية

إعــــداد
محمد فهمي الجعبري

بإشـــراف

الاستاذ الدكتور
عبد الناصر نور

الدكتور
عدنان شاهر الأعرج

الملخص باللغة العربية

هَدَفَ الباحث من الدراسة الى الكشف عن دور التدقيق الداخلي في تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية.

ولتحقيق أهداف الدراسة ، تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي يعتقد الباحث بانها تؤدي الى تفسير مشكلة البحث ، و قام بتصميم استبانة تكونت من (52) فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة .

وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences (SPSS).

وقد تكونت عينة الدراسة من (76) مديراً وموظفاً يعملون في ادارات التدقيق الداخلي وإدارات المخاطر في المصارف الاردنية ، وتم استخدام العديد من الأساليب الاحصائية الوصفية كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالإضافة إلى تحليل الانحدار البسيط والمتعدد وبعد

إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من ا لاستنتاجات ، أهمها :

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لدور المدقق الداخلي في توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل وتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية التي تمكنه من تقويم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05).
2. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لوجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بما يمكنهما من القيام بدورهما بكفاءة ودون تضارب في طبيعة المهام الموكلة اليهما واعتماد إدارة التدقيق الداخلي على منهجية علمية واضحة في تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05).
3. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05).
4. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوفر انظمة لادارة مخاطرالعمل المصرفي الالكتروني ووجود خطط لاستمرارية العمل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05).

وفيما يلي أهم التوصيات التي يعتقد الباحث من خلال خبرته المصرفية التي امتدت نحو أربعة وعشرون عاماً جاءت متوافقة مع نتائج الدراسة وأنها تحقق الغاية المرجوة من الدراسة موضوع البحث ، وكما يلي :

1. ضرورة تطبيق المصارف الاردنية لمبادئ إدارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل ووضع السياسات والوسائل والإجراءات اللازمة لتطبيقها ، سواء من خلال توفير الانظمة والخطط والمنهجيات الواضحة القابلة للتطبيق والتي ينبغي مراجعتها باستمرار للتأكد من انها تعكس التغيرات والمستجدات الحاصلة في بيئة الاعمال المصرفية .
2. ضرورة التزام ادارات الموارد البشرية في المصارف الاردنية من خلال لجنة الموارد البشرية المعنية بشكل مباشر في اختيار واستقطاب الكوادر الوظيفية في جميع دوائر واقسام المصرف من الكفاءات العلمية القادرة على فهم وتطبيق متطلبات مستجدات العمل المصرفي سواء كان على الصعيد التكنولوجي و/أو المصرفي البحت ، كما ويؤكد الباحث على مدى أهمية التركيز على إختيار تلك الكفاءات ممن يتصفون ويُشهد لهم بالنزاهة والاخلاق العالية من خلال الوسائل المتاحة والمتوفرة لدى المصارف .
3. ضرورة الاستمرار بتوفير الاستقلالية الكاملة لادارات التدقيق الداخلي لتتمكن من القيام بعملها وفق معايير التدقيق الدولية بكفاءة وموضوعية وبشكل يؤدي الى إعطاء قيمة مضافة لعملية التدقيق لحماية أصول وممتلكات المصرف وتقديم التوصيات اللازمة لمجلس الادارة من خلال لجنة التدقيق المنبثقة عنها دون معيقات او محددات من أطراف اخرى .
4. ضرورة أن تتأكد ادارات التدقيق الداخلي في المصارف الاردنية من وجود فصل في المهام والواجبات المكلف بها الموظفون في المصرف ، بحيث لا يُكلف الموظفين باي مسئوليات ضمن انشطة العمل المصرفي يمكن أن تؤدي الى حدوث تضارب في المصالح .

5. ضرورة أن تتأكد ادارات التدقيق الداخلي في المصارف الاردنية من وجود خطط طوارىء (contingency plans) وخطط استمرارية العمل (Business Continuity Plans) تضمن مواصلة الاعمال بنفس الكفاءة والفعالية ، واخضاع تلك الخطط لاختبارات دورية لضمان قدرة المصرف على تنفيذها في حال التعرض لتوقف طارىء في الاعمال .

6. ضرورة أن تتأكد ادارات التدقيق الداخلي في المصارف الاردنية من استخدام المصرف للضوابط اللازمة للحفاظ على سرية المعلومات المنقولة و/أو المخزنة عبر الوسائل الالكترونية والعمل على تفعيلها وبما يتناسب وطبيعة وحساسية هذه المعلومات ، كذلك ضرورة التأكد عند تقديم خدمات مصرفية عبر الانترنت بتوفير المعلومات اللازمة واستخدام الوسائل التقنية المحكمة وتوعية المتعاملين بشكل مستمر عن كيفية التأكد من هوية البنك على الانترنت .

ABSTRACT

The Role of Internal Audit in Mitigating the Impact of Operational Risk in Jordanian Banks

Prepared by
Mohammad Fahmi AL-Jabari

Supervisor

Prof. Dr.	Dr.
Abdul Naser Nour	Adnan AL-Araj

The researcher aimed to revealing the role of Internal Audit in Mitigating the Impact of Operational Risk in Jordanian Banks.

In order to achieve the objectives of the study, the researcher formulate a set of assumptions that are believed as the lead researcher to interpret the research problem, and has designed a questionnaire consisting of (52) items to gather the study sample primary information. The Statistical Package for Social Sciences (SPSS) was used to analyze the data and examine the hypotheses. The study sample consisted of (76) managers & employees working in Audit and Risk Department .

The Researcher used many statistical methods such as mean; standard deviation; Simple and Multiple Regression. After performing the analysis to test the hypotheses; the study revealed that:

1. There is a significant impact of enrolment the internal auditor in the assurance risk management's commitment to the application of the principles of Operational Risk Management issued by Basel Committee And possession the Internal Audito sufficient independence to assess the

operational risk management processes on mitigating the effects of operational risk in Jordanian Banks at level (0.05) .

2. There is a significant impact of coordination between the Department of internal audit and the Department of risk management, including enabling them to carry out their role efficiently and without conflict in the nature of the tasks entrusted to them And adoption of Internal Audit Department to clear scientific methodology to mitigate the effects of operational risk in Jordanian Banks at level (0.05).
3. There is a significant impact of provide the necessary skills in the management of internal audit to mitigate the effects of operational risk in Jordanian Banks at level (0.05).
4. There is a significant impact of availability of systems for risk management of E-Banking Services And presence of business continuity plans to mitigate the effects of operational risk in Jordanian Banks at level (0.05).

The following are the most important recommendations of the researcher believes that through his bank, which lasted about twenty-four years and which were in line with the results of the study they make the desired end of the study in question, as follows:

1. Need to apply the Jordanian banks of the principles of Operational Risk Management issued by the Basel Committee and the development of policies, tools and procedures needed for the application, whether through the provision of systems, plans and methodologies clear, applicable and which should be continuously reviewed to make sure they reflect changes and developments taking place in an environment of banking.

2. Need the commitment of human resources departments at banks in Jordan through the Human Resources Committee directly concerned to choose and attract staff job in all departments and divisions of a bank of scientific talent in a position to understand and apply the requirements of developments in banking, whether at the technological level and / or banking purely, also confirms the researcher the extent of the importance of focusing on the selection of the competencies of those who witness them and are characterized by integrity and high morality of the means available and available to banks.
3. The need to provide full autonomy for the departments of internal audit to be able to carry out the audit in accordance with International Standards on Auditing efficiently, objectively and in such a way to give added value to the audit process to protect the assets and property of the bank and make recommendations to boards of directors through the audit committees emanating from it without obstacles or determinants from other parties
4. The need to ensure that internal audit departments in Jordanians banks there is a separation of tasks and duties assigned to the staff at the bank, so that does not cost any responsibilities of staff within the banking activities could lead to a conflict of interest .
5. The need to make sure that departments of internal audit in Jordanian banks of the existence of contingency plans for business continuity (Business Continuity Plans) to ensure continued business with the same efficiency and effectiveness, and to subject these plans to periodic tests to ensure the bank's ability to implement in the event of exposure to stop a serious business.

6. The need to make sure that departments of internal audit in jordanian banks use the bank of the controls necessary to maintain the confidentiality of information transmitted and / or stored by electronic means and to activate it and commensurate with the nature and sensitivity of this information, as well as the need to ensure the provision of banking services via the Internet by providing the necessary information And the use of technical means and the court awareness dealers continuously how to make sure of the identity of the bank on the Internet.

الـــفـــصل الأول

الإطار العام للدراسة

(1 - 1): المقدمـــــــــــــــــــة

(1 - 2): مشكلة الدراسة وأسئلتها

(1 - 3): أهداف الدراسة

(1 - 4): أهمية الدراسة

(1 - 5): فرضيات الدراسة

(1 - 6): حدود الدراسة

(1 - 7): محددات الدراسة

(1 - 8): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

الــفــصل الأول
الإطار العام للدراسة

(1 - 1): المقدمــــــــــــــــة

تواجه بيئة الأعمال تغيرات سريعة وثورية ذات آثار بالغة الأهمية على المنظمات عبر العالم بأسره واستجابة لذلك فأن منظمات الأعمال تتحرك لوضع هياكل وعمليات تتسم بالفعالية وإعادة هندسة عملياتها لأضافة قدر اكبر من المساءلة ، تماشياً مع حاجتها إلى المزيد من المعلومات الملائمة والموثوق بها لاتخاذ القرار في ظل المنافسة الدولية من خلال تحسين أساليب إدارة المخاطرة ، وفي مثل هذا المناخ فإنه ليس من المستغرب أن ينظر المجتمع المالي إلى المدقق الداخلي على أنه الأكثر تأهيلا للمساعدة في إدارة المخاطر لما يمتلكه من معارف وخبرات ومهارات تجعله مؤهلاً لذلك ، وعليه تشهد مهنة التدقيق الداخلي (IAP) Internal Auditing Profession منذ نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي تطورات هائلة خصوصا في الولايات المتحدة الأمريكية بعد صدور المفهوم الجديد للتدقيق الداخلي عن The Institute Of Internal Auditors IIA الذي تضمن توسيع مهام التدقيق الداخلي بإضافة مهمةتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر (جمعة، والبرغوثي، 2007: 1).

ونظرا لوجود اعتبارات خاصة بشأن إدارة المخاطر في المصارف أكثر من غيرها من القطاعات الاقتصادية الاخرى ، والتي تتمثل في ما يلي :

- الطبيعة الخاصة للمخاطر المرتبطة بالعمليات التي تقوم بها المصارف.
- نطاق العمليات المصرفية .

- الاعتماد الواسع على تكنولوجيا المعلومات في إجراء العمليات المصرفية.
- التطور المستمر لمنتجات جديدة وللممارسات المصرفية التي لا يمكن مقارنتها بتطور المبادئ المحاسبية أو أنظمة الرقابة الداخلية.

لذلك أثارت قضية دور المدقق الداخلي في تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الاردنية اهتمام الباحث من خلال مراقبة مدى التزام تللك المصارف بالممارسات السليمة لادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل (II) .

اعتمدت المصارف بصورة شبه تامة على آليات التدقيق الداخلي لادارة وتقييم المخاطر التشغيلية ، حيث توصل عدد من المؤسسات إلى نتيجة مفادها أن من شأن برنامج إدارة المخاطر التشغيلية أن يوفر قدراً أكبر من الأمان للمصرف ، وعليه أخذت هذه المصارف التقدم باتجاه معالجة تلك المخاطر باعتبارها فئة مميزة من المخاطر وبصورة مماثلة لتعاملها مع مخاطر الائتمان ومخاطر السوق بمنهجية تعتمد على مجموعة من العوامل ، من اهمها : حجم المصرف وتطوره وطبيعة أنشطته ومستوى تعقدها .

وعلى الرغم من هذه الاختلافات إلا أن هناك عوامل أساسية لضمان فعالية إطار إدارة المخاطر التشغيلية في كافة المصارف بصرف النظر عن حجمها أو نطاق عملها ، ويشمل ذلك :

- توفر الاستراتيجيات الواضحة لادارة المخاطر التشغيلية .
- كفاءة مجلس الإدارة والإدارة العليا في ادارة المخاطر التشغيلية .
- وجود أسس راسخة للرقابة الداخلية الفعالة تضمن وجود مستويات محددة للمسئولية والفصل بين الواجبات .

-فعالية إعداد التقارير الداخلية وخطط الطوارئ (صندوق النقد العربي،2004: 6).

لقد تطورت اجراءات وعمليات التدقيق الداخلي من اساليب التدقيق التقليدي الى الاساليب الحديثة المنبثقة عن الجمعيات المهنية في الولايات المتحدة الامريكية واوروبا والتي من اهمها تخطيط وتنفيذ أنشطة التدقيق وفق اسلوب التدقيق المبني على المخاطر وهو أحد الاساليب الحديثة المستخدمة في عمليات التدقيق بحيث يتم تركيز جهود ادارة التدقيق الداخلي نحو المراكز والانشطة ذات المخاطر العالية في المؤسسات المالية ، لاسيما وان غالبية انشطتها ذات مخاطر عالية وتتطلب جهوداً منظمة من قبل ادارة التدقيق الداخلي (الرمحي 2004: 157).

ان تطور وتعقد الخدمات المالية والمصرفية ، وزيادة الاعتماد على التكنولوجيا ، وتوسع المصارف في ممارسة أنشطتها على المستوى الدولي ، بالإضافة إلى الاعتماد على جهات خارجية في توفير بعض الخدمات أدى إلى زيادة أهمية المخاطر التشغيلية ، حيث أصبح لها دوراً بارزاً في تشكيل طبيعة وحدود المخاطر التي قد تتعرض لها المصارف والمؤسسات المالية ، وأصبحت تكتسب أهمية متعاظمة وعلى نحو متسارع من قبل الهيئات الدولية والمصارف والمؤسسات المالية الدولية والسلطات الإشرافية واصبحت إدارة تلك المخاطر معلماً هاماً من معالم الممارسة السليمة للمخاطر خاصة في أسواق المال العالمية . ويشير التطور في الممارسات المصرفية إلى أن هناك مخاطر أخرى يمكن أن تكون ذات أهمية كبيرة إلى جانب مخاطر الائتمان ومخاطر السوق وأسعار الفائدة ، وتشمل ما يلي (صندوق النقد العربي،2004: 5):

– عدم التحكم بالصورة الملائمة في التقنية الآلية المتطورة المستخدمة في العمل المصرفي والذي من شأنه أن يحول مخاطر أخطاء المعالجة اليدوية للبيانات إلى

مخاطر أعطال في نظام الكمبيوتر وخصوصاً مع تزايد الاعتماد على الأنظمة المتكاملة على المستوى الدولي.

- النمو في التجارة الإلكترونية ينطوي عليه مخاطر ما زالت أبعادها غير معروفة تماما (عمليات الاحتيال الخارجية ، موضوعات أمن نظم الكمبيوتر، ......الخ) .
- عمليات الاندماج والتحالفات الكبرى تشكل اختباراً لقدرة الأنظمة الجديدة أو الأنظمة المتكاملة على الاستمرار.
- يفرض الاستخدام المتزايد للخدمات المساندة المقدمة من أطراف أخرى وك ذلك المشاركة في أنظمة المقاصة والتسويات ضرورة المحافظةعلى نُظم عالي ة الجودة للرقابة الداخلية وأنظمة الحفظ الاحتياطي (Back-up Systems).

ونظراً للأهمية المتناهية للمخاطر التشغيلية فقد صدر عن لجنة بازل ورقة عمل حول "إطار الأنظمة والرقابة الداخلية في المؤسسات المصرفية" لتعزيز إدارة المخاطر التشغيلية في عام 1998 ، وأخرى تحت عنوان "المعالجة التنظيمية والقانونية للمخاطر التشغيلية" في ايلول 2001 كما صدر عنها ورقة أخرى بعنوان "الممارسات السليمة للإشراف على إدارة المخاطر التشغيلية" في شباط 2003 ، كما عكفت بعض المصارف العالمية على استحداث أساليب وممارسات سليمة وطرق لقياس ومراقبة المخاطر التشغيلية ومحاولة التخفيف منها ، كما قامت لجنة بازل بتخصيص متطلبات رأسمالية إضافية لمواجهة المخاطر التشغيلية لتكون بنداً من بنود المعيار الجديد لكفاية رأس المال (صندوق النقد العربي،2004: 5).

ونتيجة لتزايد الأزمات المالية في العديد من الدول وانهيار العديد من الشركات الكبرى في بعض دول العالم وخصوصاً في الولايات المتحدة الأمريكية ، وصدور قانون(Sarbanes-Oxley) عام 2002 في امريكا والمتعلق بأهمية الرقابة الداخلية وقوتها ، إضافة إلى استحداث مفاهيم وأساليب وممارسات حديثة لمهنة التدقيق الداخلي ، والمفاهيم الحديثة للحاكمية المؤسسية ، قامت العديد من الجهات المختصة في هذا المجال بوضع قواعد ومبادئ عامة لرقابة المخاطر وإدارتها ، ومنها لجنة الخدمات المالية الأمريكية(The Financial Service Roundtable - FSR) وأصبحت رقابة المخاطر وإدارتها محل اهتمام الكثير من السلطات الرقابية ، واستحوذت على اهتمام المؤسسات والمنتديات المالية والدولية ، وعلى وجه الخصوص لجنة بازل للرقابة المصرفية ، التي قامت في النصف الثاني من التسعينات بإصدار وثائق تتعلق بالأعمال المصرفية التي تخص رقابة المخاطر وإدارتها ووضعت دليلاً أساسياً لمبادئ التدقيق الداخلي عام (2001) وظيفته دعم الجهود التي تجعل مبادئ التدقيق الداخلي مستخدمة عالمياً ، معتمدة على المعايير والمبادئ التي وضعها المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين (حشاد،2005: 6).

اكتنف النشاط المصرفي العديد من المخاطر التي تتطلب من المصارف اتخاذ التدابير والإجراءات الملائمة لإدارة وضبط هذه المخاطر وفق أفضل الممارسات الدولية من أجل تخفيض التعرض للخسائر المحتملة أو تجنبها ، وتعتبر المخاطر التشغيلية إحدى أهم المخاطر المصرفية ، حيث جاءت مقررات لجنة بازل الثانية (بازل II) في العام 2003 التي شكلت تطوراً كبيراً في مجال الرقابة المصرفية وثقافة جديدة في مجال إدارة المخاطر التشغيلية ، والتي كان من أبرز توصياتها إضافة نوع جديد من المخاطر وهي المخاطر التشغيلية إضافة الى المخاطر الائتمانية والمخاطر

السوقية ، مطالبة السلطات الرقابية بإلزام المصارف بتخصيص جزء من رأس المال لمواجهة تلك المخاطر ، وتوجت ذلك بإصدارها مبادئ الممارسات السليمة في إدارة وضبط المخاطر التشغيلية في العام 2003.(Basel Committee on Banking Supervision ,2003:1).

وأصبحت عمليات تقييم إدارة المخاطر تقع ضمن نطاق مهام دوائر التدقيق الداخلي في تلك المصارف ، من خلال تقديم التوكيد الموضوعي إلى مجلس الإدارة عن مدى فعالية أنشطة إدارة المخاطر وأن نظام الرقابة الداخلي يعمل بشكل فعّال ، ولكي تتمكن ادارة التدقيق الداخلي من تقييم مدى فعالية عمليات إدارة المخاطر ، كان لا بد لها من انتهاج أسلوب علمي صحيح يستند إلى قواعد ومعايير علمية واضحة ، حيث اعتمدت العديد من الجمعيات المهنية أسلوب التدقيق المبني على المخاطر من خلال اصدار معايير ومنشورات عديدة في مجال أسلوب التدقيق المبني على المخاطر ، حيث تبنى هذا الاسلوب كل من:

1. معهد المدققين الداخليين Institute of Internal Auditors (IIA) .

2. جمعية رعاية المؤسسات Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)

3. لجنة الرقابة على المعايير باشراف معهد المحاسبين الكنديين المعتمدين Criteria of Control Committee Sponsored By the Institute of Chartered Accountants/ Canada (COCO) (الرمحي،2004: 5).

لهذا جاء ت الدراسة الحالية لبيان دور التدقيق الداخلي في تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية .

(1 - 2): مشكلة الدراسة وأسئلتها

تم التركيز في هذه الدراسة على المخاطر التشغيلية التي تواجه المصارف العاملة في الأردن ودور التدقيق الداخلي في التخفيف من آثار تلك المخاطر، سواء من خلال توفر سياسات وإجراءات لإدارة هذا النوع من المخاطر أو توفر الكفاءات الإدارية المؤهلة للتعامل معها ، وذلك إنسجاماً مع الممارسات السليمة في مراقبة وإدارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية سنة 2003 ، حيث يأتي التركيز على هذا النوع من المخاطر بسبب اهميته على نمو وإستقرار المصارف ، والذي برز جلياً من خلال قيام البنوك المركزية ومنها البنك المركزي الأردني بإلزام جميع المصارف العاملة ضمن نطاق مسؤولياتها بإيجاد وحدة تنظيمية تهتم بإدارة المخاطر المصرفية (البنك المركزي الأردني، مذكرة رقم (2007/35)تاريخ 2007/6/10 ، والتي اشتملت على تعليمات وإرشادات لأنظمة الضبط والرقابة الداخلية ، ومن ضمنها المبادئ والمعايير الأساسية لمراقبة المخاطر.

وتتمثل مشكلة الدراسة في البحث في الدور الذي يقوم به التدقيق الداخلي في تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، ويمكن صياغة عناصر مشكلة الدراسة من خلال طرح الأسئلة الرئيسة التالي :

أولاً : ما مدى تأثير دور المدقق الداخلي في توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ؟

ثانياً : ما مدى تاثير تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ؟

ثالثاً : ما مدى تأثير وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ؟

رابعاً : ما مدى تأثير اعتماد إدارة التدقيق الداخلي على منهجية علمية واضحة على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ؟

خامساً : ما مدى تأثير توفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ؟

سادساً : ما مدى تأثير توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ؟

سابعاً : ما مدى تأثير وجود خطط لاستمرارية العمل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ؟

(1 - 3): أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراســـة إلى تخفيف آثار المخاطر التشغيلية التي يمكن ان تتعرض لها المصارف الاردنية من خلال بيان دور المدقق الداخلي في ذلك ، ومن خلال بيان ما يلي :

1. الاساليب المستخدمة في عمليات التدقيق في توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل لرقابة المخاطر التشغيلية وإدارتها في المصارف

الأردنية وقدرتها في توجيه جهود التدقيق نحو المراكز والانشطة ذات المخاطر العالية في المصارف الاردنية .

2. الاستقلالية التي يتمتع بها المدقق الداخلي في تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية .

3. وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بما يمكنهما القيام بدورهما بكفاءة دون تضارب في طبيعة المهام الموكلة اليهما في تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية.

4. المنهجية التي تستند اليها دائرة التدقيق الداخلي في تقييم ادارة المخاطر التشغيلية في المصارف الاردنية.

5. توفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي التي تمكنها من تطبيق اساليب ادارة المخاطر التشغيلية الحديثة في المصارف الاردنية.

6. توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني في المصارف الاردنية.

7. وجود خطط لاستمرارية العمل (Business Continuity Plan) في المصارف الاردنية.

(1 - 4): أهمية الدراسة

ان ادراك دور ادارة التدقيق الداخلي في مراقبة التزام المصارف العاملة في الأردن بالممارسات السليمة لإدارة وضبط المخاطر التشغيلية ، من شأنه ان يساعد في تحديد جوانب القوة والضعف في أداء المصارف في إدارة وضبط تلك المخاطر وتقديم التوصيات التي تساعد المصارف و الجهات الرقابية للوصول الى الوضع المثالي في تطبيق الممارسات السليمة لإدارة وضبط المخاطر التشغيلية

وضمان إتخاذ المصارف الاردنية الإجراءات والضوابط التي تساعدها في تخفيف آثار التعرض الى تلك المخاطر والخسائر التي قد تتحملها بسبب تلك المخاطر.

(1 - 5): فرضيات الدراسة

استناداً إلى مشكلة الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية ؛ والتي سيجرى اختبارها :

الفرضية الرئيسة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدورالتدقيق الداخلي (توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل ؛ تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية ؛ وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر ؛ اعتماد إدارة التدقيق الداخلي على منهجية علمية واضحة ؛ توفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي ؛ توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني ؛ وجود خطط لاستمرارية العمل)على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الاولى

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ل دور المدقق الداخلي في توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثانية

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الفرعية الثالثة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$).

الفرضية الفرعية الرابعة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاعتماد إدارة التدقيق الداخلي على منهجية علمية واضحة على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$).

الفرضية الفرعية الخامسة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$).

الفرضية الفرعية السادسة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$).

الفرضية الفرعية السابعة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود خطط لاستمرارية العمل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$).

(1 - 6): حدود الدراسة

تَحدد نطاق الدراسة بما يلي :

الحدود المكانية : اقتصرت الدراسة على عينة من المصارف العاملة في الأردن.

الحدود الزمانية : المدة الزمنية التي أستغرقت لإنجاز الدراسة وهي (2010 ــ 2011).

(1 - 7): محددات الدراسة

1. عدم توفر بيانات دقيقة حول خسائر المصارف الاردنية المرتبطة بالمخاطر التشغيلية ، ويعتقد الباحث ان ذلك قد يكون بسبب تحفظ المصارف في افشاء المعلومات المتعلقة بذلك لاعتقادها بان افشاء مثل هذه المعلومات قد يؤثر على مسموعاتها امام متعامليها ، مما قلل من قدرة الباحث على ابراز حجم الخسائر لدى المصارف الاردنية الناتجة عن عدم التزام تلك المصارف بالممارسات السليمة لادارة المخاطر التشغيلية ، وخاصة ما يتعلق بالإفصاح الكافي للجمهور حتى يتمكن المتعاملين في السوق المصرفية من القيام بتقييم المخاطر التشغيلية التي يمكن ان يتعرضوا لها ، فالإفصاح الدوري والمستمر للمعلومات ذات العلاقة بالمصارف يؤدي الى تحسين الإنضباط السوقي ويزيد فعالية إدارة المخاطر.
2. قلة عدد الدراسات التي تطرقت لموضوع الدراسة الحالي على حد علم الباحث.

(1 - 8): التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة :

نظام التقييم الذاتي للمخاطر والرقابة Control and Risk Self Assessment

يقوم نظام التقييم الذاتي للمخاطر والرقابة على أساس تحديد المخاطر التي تواجه مركز العمل المعني وتحديد الضوابط الرقابية التي تحد من الاثار السلبية الناتجة عن هذه المخاطر وتقليلها الى أدنى حد ممكن وذلك من خلال الوصول إلى الفجوة الرقابية ما بين البيئة الرقابية المثلى والبيئة الرقابية المطبقة واعلام الادارة التنفيذية بها لاتخاذ القرارات اللازمة لمعالجتها ، حيث قامت بعض الشركات Corporate Governance Consultancy (CGC) بتطوير نظام للتقييم

الذاتي للمخاطر والرقابة من خلال برمجيات خاصة قامت ببنائها ضمن الحاسوب يمكن تطبيقها لدى المؤسسات والمصارف ، بحيث يتم من خلال هذا النظام تحديد المخاطر والضوابط الرقابية ووضع علاقات رياضية لتحديد الفجوة الرقابية من خلال استخراج مصفوفة المخاطر وتقارير المخاطر والضوابط الرقابية المنبثقه عنها (الرمحي، 2004: 125).

إطار عملية إدارة المخاطر Framework For Managing Risk

ويشمل الإطار العام لإدارة المخاطر الخطوات التالية:

تحديد المخاطر: وهو يعني ان المخاطر قد تم تحديدها بوضوح.

تقييم المخاطر: وهو يعني ان المخاطر تم تقييمها وترتيبها حسب الاولويات بالاعتماد على معايير معينة ، كالحجم أو النطاق ....الخ.

الاستجابة: ويعني ان كافة المخاطر تم الاستجابة لها من خلال وضع اجراءات وقائية مناسبة للحد منها.

التوثيق: ويعني ان كافة الخطوات السابقة قد تم توثيقها وذلك دعماً للقرارات المتخذة.

كما يمكن ان يتحدد إطار إدارة المخاطر بالخطوات التالية :

تعريف المخاطر Risk Identification: ويقصد به فهم المخاطر والتعرف على النتائج غير الملائمة.

تقدير المخاطر Risk Estimation: ويقصد به تقدير احتمالات حدوث الخطر ووصف الخطر.

تقييم المخاطر Risk Evaluation: ويقصد به تقدير أثر المخاطر ومقارنة المخاطر مع المنافع المتأتية.

الحد من المخاطر Risk Mitigation : ويقصد به اتخاذ القرار المناسب بشأن المخاطر اما بقبولها أو التأمين ضدها أو تخفيضها أو وضع اجراءات رقابية للوقاية منها ....الخ (كراسنة،2006: 21).

المخاطر التشغيلية Operational Risks

تنشأ مخاطر التشغيل عند ممارسة البنك لأنشطته المختلفة التي ينتج عنها أنواع مختلفة من الأخطاء ، منها البشرية التي تكون بسب عدم الكفاءة نتيجة عدم التدرب على أساليب العمل ، ومنها الفنية التي تحدث نتيجة تعطل أجهزة الحاسب الآلي أو أجهزة الاتصالات المختلفة ومنها الأخطاء المتعلِّقة بالعمليات التي تحدث في المواصفات ، وعدم الدقة عند تنفيذ العمليات ، وقد عرفتها لجنة بازل بأنها " مخاطر الخسارة الناتجة عن عدم ملاءمة أو فشل العمليات الداخلية والأفراد والأنظمة " وتكون الخسارة بسبب أحداث خارجية تلحق الضرر بالموجودات الثابتة أو خسارة هذه الموجودات نتيجة لكوارث طبيعية أو لأحداث أخرى (فضل،2008: 12)

تصنيفات المخاطر التشغيلية Categorization Of Operational Risks

الاحتيال الداخلي Internal Fraud

هو تلك التصرفات التي تهدف إلى الغش أو اساءة استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون واللوائح التنظيمية.

الاحتيال الخارجي External Fraud

أي أفعال يقوم بها طرف ثالث من النوع الذي يهدف إلى الغش أو إساءة استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون.

ممارسات العمل والأمان في مكان العمل Employment Practices And Workplace Safety

الأعمال التي لا تتسق مع طبيعة الوظيفة واشتراطات قوانين الصحة والسلامة أو أية اتفاقيات ، أو الأعمال التي ينتج عنها دفع تعويضات عن إصابات شخصية.

الممارسات المتعلقة بالعملاء والمنتجات والأعمال Clients,Products,And Business Practices

الإخفاق غير المتعمد او الناتج عن الإهمال في الوفاء بالالتزامات المهنية تجاه عملاء محددين بما في ذلك اشتراطات الصلاحية والثقة أوالإخفاق الناتج عن طبيعة تصميم المنتج .

الأضرار في الموجودات المادية Damage to Physical Assets

الخسائر او الأضرار التي تلحق بالموجودات المادية جراء كارثة طبيعية أو أية أحداث أخرى.

توقف العمل والخلل في الأنظمة بما في ذلك أنظمة الكمبيوتر Business Disruption And System Failures

أي تعطل في الأعمال أو خلل في الأنظمة.

التنفيذ والتسليم وإدارة العمليات Execution, Delivery, And Process Management

الإخفاق في تنفيذ المعاملات أو إدارة العمليات والعلاقات مع الأطراف التجارية المقابلة والبائعين (صندوق النقد العربي،2004: 9)

الـــفـــصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

(2 - 1): الاطار النظري

(2 - 2): التدقيق الداخلي والمخاطر

(2 - 3): تشكيل لجنة بازل وانبثاق معايير بازل I و II

(2 - 4): المخاطر التشغيلية في المصارف الاسلامية

(2 - 5):أقسام المخاطر التي تواجه المصارف

(2 - 6):المبادىء السليمة لادارة المخاطر التشغيلية

(2 - 7): مستلزمات تحقيق المبادىء السليمة لادارة المخاطر التشغيلية

(2 - 8): طرق تحديد واحتساب المخاطر التشغيلية في المصارف

(2 - 9): الدراسات السابقة العربية والأجنبية

(2 - 10): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

الــــفــــصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

(2 - 1): الاطار النظري

أحدث عصر العولمة وتقنية الاتصالات الحديثة نقله نوعية في التعامل التجاري وخاصة تقنية التجارة الإلكترونية ، حيث بدأت الشركات تسعى إلى الخوض في تلك التقنيات لتحقيق مكاسب خيالية والسعي نحو المنافسة واكتساح الأسواق العالمية وكانت المصارف من أولى القطاعات التي تنبهت لأهمية هذه التقنيات وسعت بشتى الطرق والوسائل إلى اعتمادها وتداول العمليات المصرفية المختلفة من خلالها، وأخذت تؤهل نفسها والعاملين ببيئتها بما يمكنهم من مجاراة هذه البيئة الفريدة من نوعها ، على الرغم مما رافق هذه التقنيات التكنولوجية الحديثة من سلبيات كثيرة بدأت تهدد وجودها ما لم يتم السيطرة عليها ، وعلى رأس هذه السلبيات جرائم الحاسوب بشكل عام وجرائم شبكة الانترنت بشكل خاص ، وباتت هذه الجرائم تهدد اقتصاد الدول بشكل خطير جدا ، وأخذت هذه الجرائم بالتزايد بشكل متسارع يجاري ويوازي التسارع التكنولوجي ، وأصبح لها قواعد وقوانين خاصة ، ويمكن تصنيف هذه الجرائم ضمن فئتين رئيسيتين :

1. الهجوم على مواقع شبكة الانترنت بفيروسات معروفة وغير معروفة وإيقاع أضرار متعددة الأشكال والنتائج بأنظمة أصحاب تلك المواقع .
2. اختراق أنظمة الشركات عن طريق مواقعها الإلكترونية عبر شبكة الانترنت والحصول منها على معلومات سرية خاصة بعملائها لاستغلالها بالجرائم المالية (دهمش، والقشي، 2004: 1).

وجاء تطور مفهوم التدقيق الداخلي في المؤسسات المصرفية ليعكس التطور التقني المطرد في الصـــناعة المصـــرفية وفي اســـتخدام الوســـائل الإلكترونية ، الذين اديا الى تنوع الخدمات المصـــرفية المقدمة من قبل المصارف ، وزيادة تعقيد العمليات المصـــــــرفية في ســـوق سمته المنافســـــة الشـــديدة بحيث أصبح من الضروري مراقبة مســـتوى المخاطر التي تحيط بالعمل ووضع الإجراءات الرقابية اللازمة للســـيطرة على الآثار الســـلبية لهذه المخاطر وإدارتها بطريقة سليمة ، ومن هنا برز دور التدقيق الداخلي للمساعدة في تحمل مسؤولية تقليل المخاطر الى مستويات مقبولة ، وظهرت الحاجة الملحة لبناء أدوات ووضع برامج خاصة تهدف إلى إدارة المخاطر ، لان عدم إدارتها بطريقة علمية صحيحة قد يؤدي إلى الفشل في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصرف (كراسنة،2006: 2) .

(2 - 2): التدقيق الداخلي والمخاطر

أ. التدقيق الداخلي :

عرّف معهد المدققين الداخليين الأمريكي(The Institute of Internal Auditor – IIA) التدقيق الداخلي في عام 2005 بأنه «نشاط مستقل ، توكيدي ، موضوعي ، استشاري ، مصمم لإضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها ، وهو يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة وعمليات الحاكمية المؤسسية بطرق عمل منتظمة ومنضبطة.

(The Role Of Internal Auditors In Risk Management,2004:2).

ب. ادارة المخاطر :

و عرفت لجنة الخدمات المالية الأمريكية المنبثقة عن هيئة قطاع المصارف الأمريكية إدارة المخاطر " بأنها تلك العملية التي يتم من خلالها تعريف المخاطر وتحديدها وقياسها ومراقبتها والسيطرة عليها ، وذلك بهدف ضمان فهم المخاطر وبقائها ضمن الإطار الموافق عليه من قبل مجلس الإدارة" (The Financial Service Roundtable, 1999:5).

ولا يوجد مفهوم محدد للمخاطر ، حيث تعددت المفاهيم لهذا المصطلح ، وفيما يلي أهم هذه المفاهيم :

فقد عرفت لجنة التنظيم المصرفي وادارة المخاطر المنبثقة عن هيئة قطاع المصارف في الولايات المتحدة الامريكية FSR (Financial Services Roundtable)، المخاطر بأنها: "احتمال حصول الخسارة اما بشكل مباشر من خلال خسائر في نتائج الاعمال او خسائر في رأس المال ، او بشكل غير مباشر من خلال وجود قيود تحد من قدرة المصرف على تحقيق أهدافه وغاياته ، حيث ان مثل هذه القيود تؤدي الى اضعاف قدرة المصرف على الاستمرار في تقديم اعماله وممارسة نشاطاته من جهة ، وتحد من قدرته على استغلال الفرص المتاحة في بيئة العمل المصرفي من جهة اخرى".(Financial Services Roundtable,1999:5).

اما معهد المدققين الداخليين الامريكي(The Institute Of Internal Auditors (IIA عرف المخاطر بأنها: "مفهوم يستخدم لقياس حالات عدم التأكد في عمليات التشغيل والتي تؤثر على قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها ويمكن أن يكون الاثر ايجابياً أو سلبياً ، فاذا كان الاثر سلبياً (Negative) يطلق عليه خطر / تهديدات Threats/Risk واذا كان ايجابياً (Positive) يطلق

عليه فرص Opportunities . وهي أي المخاطر مفهوم يستخدم للتعبير عن حالة عدم التاكد Uncertainty حول الاحداث أوالنتائج ذات الاثر المادي على أهداف المؤسسة.

(The Role Of Internal Auditors In Risk Management,2004:4).

(2 - 3) : تشكيل لجنة بازل وانبثاق معايير بازل (I) و (II) :

في عام 1975 قام محافظو البنوك المركزية لمجموعة الدول العشر العظمى بتشكيل" لجنة بازل للرقابة المصرفية" تحت رعاية بنك التسويات الدولية ، وقد تكونت هذه اللجنة من ممثلي هيئات الرقابة المصرفية والبنوك المركزية في تلك الدول ، وقد أرست اللجنة عدداً من المبادئ تمثل العناصر الأساسية التي تقوم عليها نظم الرقابة الفعالة وتغطى هذه المبادئ بصورة شاملة الشروط اللازمة لزيادة كفاءة الرقابة المصرفية ، فضلاً عن شروط منح التراخيص ، وقواعد ومتطلبات الرقابة الحذرة ، وسبل تطوير الرقابة المصرفية ، ومعايير الإفصاح ، وتحديد السلطات الرسمية للمراقبين ، وشروط ضمان سلامة النظام المصرفي العالمى .

وفى عام 1988 أقرت لجنة بازل معيارها الاول الموحد بشأن متطلبات كفاية رأس المال ، والذي عرف باسم " **اتفاقية بازل لعام 1988** " وقد استهدفت هذه الاتفاقية وضع معايير دولية موحدة للرقابة الحذرة على متطلبات كفاية رأس المال الواجب توافرها بالمصارف لمواجهة مخاطر الائتمان(Basel Committee on Banking Supervision,1988:2)

وقامت لجنة بازل بالعمل على صياغة إطار جديد لمعيار كفاية رأس المال يتسق مع التطورات المصرفية والمالية المتلاحقة ، حيث تقدمت في حزيران 1999 بالمقترح الجديد الذي عُرف باسم **اتفاقية بازل** 2 ، لتحل بذلك محل اتفاقية 1988 . **(الرمحي،2004 18)**

وتسير عملية تطوير الإطار الجديد لكفاية رأس المال في اتجاهين أساسيين ، أولاً : تطوير القوانين واللوائح ، فيما يتعلق بمتطلبات الحد الأدنى لرأس المال وعمليات المراجعة الرقابية لأنظمة ضبط وتنظيم السوق ، وثانيًا : العمل على زيادة ارتباط معايير كفاية رأس المال بالمخاطر التي تواجه المصارف ، ويولي الإطار الجديد أهمية خاصة لعملية إدارة المخاطر، وتطوير قدرات المصارف على تقييمها من خلال التوافق بين متطلبات كفاية رأس المال والنظم الحديثة لإدارة المخاطر، والالتزام بالإفصاح ، وتقوم الاتفاقية الجديدة على **ثلاث ركائز أساسية (الدعائم الاساسية لاتفاقية بازل الثانية II)** والتي تهدف إلى زيادة قوة وسلامة النظام المالي ، **(**فريحات،2004، 46**)**.

أ. الدعائم الاساسية لاتفاقية بازل الثانية II :

1. الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال .
2. المراجعة الاشرافية .
3. ضبط وتنظيم الأسواق.

ب. مقترحات لجنة بازل المتعلقة بتقييم نظام الرقابة الداخلي لدى المصارف

تضمنت مقترحات لجنة بازل (Basle,1998) إطاراً لتقييم نظام الرقابة الداخلي لدى المصارف ضمن خمسة عناصر رئيسية ، هي كما يلي :

أولاً: الإشراف الإداري وثقافة الرقابة ، ويشمل ثلاثة مبادئ هي :

- مسؤوليات مجلس الإدارة

وتشمل التحقق من وجود واستمرار نظام رقابة داخلي فعال ومناسب ، والمراجعة الدورية لاستراتيجيات العمل وسياساته ، والمراجعة الدورية لمدى ملاءمة إستراتيجية المصرف وحدود

المخاطر ، والتأكد من قيام الإدارة التنفيذية باتخاذ الخطوات الضرورية لتحديد وقياس ومراقبة المخاطر ، والموافقة على الهيكل التنظيمي.

- **مسؤوليات الادارة التنفيذية**

وتشمل تطبيق مختلف الاستراتيجيات والسياسات المعتمدة من مجلس الإدارة ، وتطويرالسياسات والعمليات المتعلقة بتحديد وقياس ومراقبة المخاطر التي يواجهها المصرف ، ويشمل ذلك قيام الإدارة التنفيذية بصياغة الهيكل التنظيمي والتأكد من وضوح المسؤوليات وتفويض ومراقبة الصلاحيات ، ووضع السياسات المناسبة لنظام الرقابة الداخلي ومراقبة مدى كفاءة وكفاية هذا النظام ، والتأكد من أن نشاطات المصرف تؤدى من قبل موظفين مؤهلين ومدربين ، ووضع سياسات حوافز تكافئ العمل الجيد .

- **معايير الأخلاق العالية والنزاهة**

والتي تهدف إلى تشجيع المعايير الأخلاقية وخلق الثقافة الرقابية داخل المؤسسة وتعتمد على الجهود المشتركة لكل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية المتمثلة في المدراءالعامين ومساعديهم لتحقيق ذلك من خلال إرساء مبدأ الرقابة الداخلية باعتباره مسؤولية كافة الأفراد في المؤسسة ، وتعزيز معايير مثلى للنزاهة ومبادئ أخلاقية في إجراءات التعامل .

ثانياً : تعريف المخاطر وتقييمها

عرفت لجنة التنظيم المصرفي وادارة المخاطر المنبثقة عن هيئة قطاع المصارف في الولايات المتحدة الامريكية FSR (Financial Services Roundtable)، المخاطر بأنها: "احتمال حصول الخسارة اما بشكل مباشر من خلال خسائر في نتائج الاعمال او خسائر في رأس المال

، او بشكل غير مباشر من خلال وجود قيود تحد من قدرة المصرف على تحقيق أهدافه وغاياته ، حيث ان مثل هذه القيود تؤدي الى اضعاف قدرة المصرف على الاستمرار في تقديم اعماله وممارسة نشاطاته من جهة ، وتحد من قدرته على استغلال الفرص المتاحة في بيئة العمل المصرفي من جهة اخرى". اما معهد المدققين الداخليين الامريكي(IIA) Institute Of Internal Auditor عرف المخاطر بأنها : "مفهوم يستخدم لقياس حالات عدم التأكد في عمليات التشغيل والتي تؤثر على قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها ويمكن أن يكون الاثر ايجابياً أو سلبياً ، فاذا كان الاثر سلبياً (Negative) يطلق عليه خطر / تهديدات(Threats/Risk) واذا كان ايجابياً (Positive) يطلق عليه فرص (Opportunities) ، والمخاطر مفهوم يستخدم للتعبير عن حالة عدم التاكد (Uncertainty) حول الاحداث أوالنتائج ذات الاثر المادي على أهداف المؤسسة (الرمحي،2004: 18).

ثالثاً : أنشطة الرقابة وفصل المهام

تتحدد وفق ما يتفق عليه مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ، وتشمل أنشطة الرقابة تقارير أداء دوائر وأقسام المصرف ، والرقابة الادارية باستخدام الضوابط المختلفة التي تمنع الوصول إلى الموجودات ، إضافة لوضع حدود خاصة لمجموعة المخاطر تحول دون حدوث خسائر ضخمة ، واستخدام الأنشطة الرقابية الأخرى المرتبطة بنظام الموافقات والتفويضات أوالتحقق والمطابقة .

أما فيما يتعلق بفصل المهام بين الوظائف المتعارضة فقد اتفق على عدم قيام الموظف الواحد بمهام متعارضة وتقليل احتمال حدوث الاختلاس والتلاعب ، ومنع وجود أية أعمال مخالفة للسياسات والإجراءات الرقابية .

رابعاً : قدرة أنظمة المعلومات والاتصال على الوصول إلى البيانات المالية والتشغيلية في الوقت المناسب

وتشمل وجود أنظمة معلومات تخضع لأساليب الحماية المناسبة ، ووجود قنوات اتصال فعالة تساهم في تنفيذ السياسات ومدعومة بهيكل تنظيمي يساعد على تدفق البيانات بشكل عمودي وأفقي داخل المصرف.

خامساً : متابعة العمليات وتصويب الخلل

وذلك من خلال الإشراف المستمر على نظام التدقيق الداخلي لضمان فاعليته وكفاءته ومراقبة المخاطر الرئيسية والتقييم الدوري لهذه العمليات ، وقد أشارت مقررات لجنة بازل إلى وجوب تمتع ادارة التدقيق الداخلي بالاستقلالية والقدرة المهنية والكفاءة العالية بحيث يقوم بدور شامل وفعّال في تقييم عمليات المصارف ورفع تقارير إلى مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية .

وتتضمن متابعة العمليات وتصويب الخلل ضرورة الإبلاغ عن الثغرات في نظام الرقابة الداخلي في الوقت المناسب ، حيث أكدت مقررات لجنة بازل على ضرورة إبلاغ المستوى الإداري المعني في الوقت المناسب عن أية ثغرات أو مشكلات في نظام الرقابة الداخلي حتى يتسنى معالجته في الوقت المناسب ، كذلك أوصت مقررات لجنة بازل الثانية على ضرورة تقييم أنظمة الرقابة الداخلية من قبل السلطات المشرفة وفق مجموعة من الإجراءات المختلفة بهدف التأكد من فاعليتها . (القدومي، ونظمي،2008: 7 - 9).

(4-2) المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية :

تواجه المصارف الإسلامية مخاطر تشغيلية تنفرد بها عن المصارف التقليدية من خلال التزامها العمل المصرفي الذي يتفق مع أحكام الشريعة الإسلامية ، وهي كما يلي :

- عدم توافر الكوادر البشرية المدربة على أعمال الصيرفة الإسلامية ، مما يؤدي الى تراكم العمل ، وتأخير إنجازه ، واضطرار بعض المستثمرين والمودعين إلى تغيير تعاملهم مع المصرف الاسلامي الى مصرف تقليدي .

- عدم توافر برامج تشغيلية في مجال الحاسب الآلي تتناسب واحتياجات المصارف الإسلامية ، حيث إن أغلب البرامج التشغيلية المتوافرة في الأسواق صممت في الأساس لتلبية احتياجات المصارف التقليدية في المقام الأول ، لأنها تشغل مساحة أكبر في السوق المصرفي ، وتعتبر هدفاً استراتيجياً للشركات المنتجة لتلك البرامج ، وقد أوجدت هذه المسألة مخاطر تطوير واستخدام تقنية المعلومات ، ولكي تعالج المصارف الإسلامية هذا المشكلة ، قد تضطر إلى دفع مبالغ إضافية لتصميم برامج تتناسب واحتياجاتها مما يزيد من مصاريف التشغيل لديها.

- هناك مخاطر تشغيلية أخرى ناتجة عن خصوصية تعاملها والتزامها بأحكام الشريعة الإسلامية ، وقد وصفها بعض الباحثون في الاقتصاد الإسلامي بأنها مخاطر فقهية ناجمة عن الطبيعة غير المتجانسة لبعض منتجات الصيرفة الإسلامية ، وبالتالي حدوث مخاطر متباينة ربما تزيد من المخاطر التشغيلية العادية .

- العاملون في المصارف الإسلامية على مختلف مستوياتهم ليسوا على دراية تامة بأحكام الفقه الإسلامي ، ويتطلَّب ذلك عقد دورات تدريبية لهم في مجال فقه المعاملات ، لرفع مستواهم وتحسين

إدراكهم ، إضافة إلى ذلك فإن المراقبين الشرعيين ليسوا على معرفة تامة بمدلولات المفاهيم الحديثة لإدارة المخاطر ، وكل ذلك يتطلب من إدارة المصرف تنظيم دورات في مجال الفقه وإدارة المخاطر لجميع العاملين ، مما يزيد من النفقات التشغيلية في المصرف ، وقد يكون له انعكاسات سلبية أو ايجابية على ايرادات المصرف ، ويعتمد ذلك على مدى قدرة المصرف على اختيار الكفاءات المناسبة وتدريبهم واستغلالهم بكفاءة وتوجيههم بالطرق المناسبة حول سبل استغلال موارد المصرف بما ينعكس ايجاباً على ايرادات المصرف .

(2-5) اقسام المخاطر التي تواجهها المصارف :

تقسم المخاطر التي تواجهها المصارف إلى أربعة أقسام رئيسية ، وهي كما يلي :

1 - مخاطر الدولة Country Risks

تعتبر مخاطر الدولة المدخل الأساسي الذي ترتكز عليه المصارف في اتخاذ قرار الدخول إلى بلد ما من عدمه ، وبشكل عام فإن مخاطر الدولة تُعرف على أنها عبارة عن الخسائر الناتجة عن عدم الوفاء بالإلتزامات تجاه المصرف نتيجة مخاطر وأحداث سياسية أو إقتصادية أو بيئية أو إجتماعية متعلقة بدولة معينة مما يجعل الأفراد أو المؤسسات غير قادرين على الوفاء بإلتزاماتهم تجاه المصرف ، ولذلك يعتبر هذا الخطر متأصل أو ملازم للدولة (Inherent) بغض النظر عن مستوى كفاءة إدارة المصرف وأدائه في تلك الدولة .

2 –المخاطر المالية Financial Risks

وتشتمل المخاطر المالية كل من مخاطر الإئتمان ، مخاطر السوق ، ومخاطر السيولة ، وفيما يلي توضيح موجز لها:

- **مخاطر الإئتمان Credit Risks**

هي الخسائر الناتجة عن عدم قدرة المقترض على الوفاء بإلتزاماته في المواعيد المحددة ، بسبب ظروف عامة سياسية أو اقتصادية أو ظروف خاصة بالمقترض نفسه ، ويعبر عنها مصرفيا بمخاطر التعثر Default Risk ويتحمل مجلس إدارة المصرف والإدارة العليا المسؤولية في وضع وإعتماد إستراتيجية منح التسهيلات وسياسات وإجراءات عمل تتلاءم مع الواقع العملي والبيئة المصرفية ويتم مراجعتها وتحديثها بإستمرار ، وتعيين الكادر المؤهل القادر على القيام بتنفيذ عمليات المنح والمتابعة والمراقبة من أجل تخفيض الخسائر الناجمة عن مخاطر الإئتمان .

- **مخاطر السوق Market Risks**

هي المخاطر الحالية أو المستقبلية التي يمكن أن تؤثر على إيرادات المصرف ورأسماله الناجمة عن التقلبات في أسعار الفائدة وأسعار الصرف وأسعار الأوراق المالية والسلع ، وقد تم إضافة هذا النوع من المخاطر الى متطلبات معيار كفاية رأس المال في العام 1996 بحيث يتوجب على المصارف الإحتفاظ برأسمال لمواجهة مخاطر السوق بأنواعها .

- **مخاطر السيولة Liquidity Risk**

هي المخاطر التي قد تؤدي إلى تحقيق خسائر نتيجة عدم مقدرة البنك على الوفاء بالتزاماته في تاريخ الإستحقاق بسب عدم قدرة البنك على توفير التمويل اللازم أو الأصول السائلة لمقابلة هذه الالتزامات بأقل خسائر ممكنة.

3 -المخاطر التشغيلية Operational Risks

على الرغم من أن هذا الصنف من المخاطر قائم منذ قيام النشاط المصرفي إلا أن أمر إبرازه والإهتمام به ووضع متطلبات رأسمالية لمواجهته والتحوط له قد تاخر لكون آثاره السلبية لم تكن بارزة وواضحة في السابق ، إلا أن الأزمات المصرفية المتتالية التي عصفت بالعديد من الدول (مثل أزمة المكسيك في نهاية العام 1994 والأزمات المالية في دول جنوب شرق آسيا في العام 1997 والبرازيل وروسيا وتركيا والأرجنتين) والتي أدت إلى إنهيار بنوك كبيرة وألحقت خسائر جسيمة باقتصاديات هذه الدول وهددت الإستقرار المالي بشكل عام ، ادت بالمصارف والسلطات الرقابية والمنظمات والهيئات الدولية المعنية بالإستقرار المالي ، إلى البحث عن الأسباب الفعلية وراء هذه الأزمات والتي خلصت إلى أن من بين أهم أسباب هذه الأزمات هو الضعف الواضح في الحوكمة وضعف أنظمة الرقابة الداخلية ورقابة الجهات الحكومية والضعف الواضح في إدارة المخاطر بشكل عام والمخاطر التشغيلية بشكل خاص.

4 - مخاطر الأعمال Business Risks

وتقسم مخاطر الاعمال الى ثلاثة انواع ، وهي كما يلي :

1. المخاطر الإستراتيجية Strategic Risks

وهي المخاطر الناجمة عن إتخاذ إدارة المصرف قرارات استراتيجية خاطئة و/أو تنفيذها بشكل خاطئ أو عدم إتخاذ القرار في الوقت المناسب ، الأمر الذي قد يؤدي الى إلحاق خسائر أو ضياع فرص بديلة .

2. المخاطر القانونية والتنظيمية Legal & Regulatory Risks

تنشأ هذه المخاطر نتيجة عدم الإلتزام بالقوانين والإرشادات والتعليمات المنظمة للعمل المصرفي ، فالمخاطر القانونية (Legal Risks) تنتج عن عدم التزام المصرف بالقوانين المنظمة للعمل في الدولة التي يعمل بها المصرف ، في حين تنشأ المخاطر التنظيمية (Regulatory Risks) عن مخالفة المصرف للقوانين والمعايير الصادرة عن السلطات الرقابية ، وتجدر الإشارة أن لجنة بازل للرقابة المصرفية صنفت المخاطر القانونية والتنظيمية ضمن المخاطر التشغيلية وفق إتفاق بازل (II).

3. مخاطر السمعة Reputation Risks :

تتضمن الأفعال التي تُمارس من قبل إدارة المصرف او موظفيه التي تعكس صورة سلبية عن المصرف وأدائه وعلاقاته مع عملائه و مع الجهات الأخرى ، وبشكل عام ، فإن مخاطر السمعة تكون نتيجة عدم نجاح المصرف في إدارة أحد أو كل أنواع المخاطر المصرفية الأخرى التي يواجهها المصرف ، وكذلك قد تنشأ في حالة عدم كفاءة أنظمة المصرف او منتجاته مما يتسبب

بردود أفعال سلبية واسعة ، حيث يتسبب الإخلال بالإحتياطات الأمنية سواء بسبب الإعتداءات الداخلية أو الخارجية على نظام المصرف في إنتزاع ثقة العملاء بسلامة عمليات المصرف.كما تبرز مخاطر السمعة في حال عدم تقديم الخدمات للعملاء حسب التوقعات أو عدم إعطائهم بيانات كافية عن كيفية استخدام المنتج أو خطوات حل المشاكل .

(2- 6) المبادئ الســـليمة لادارة المخاطر التشـــغيلية :

أصدرت لجنة بازل للرقابة المصرفية Basel Committee On Banking Supervision في عام 2003 ورقة تتضمن عشـــــــرة مبادئ لمســـــاعدة المصارف والســـــلطات الرقابية على تحديد أســــس الإدارة الســـليمة للمخاطر التشـــغيلية ، وقد تم تقســــيم المبادئ العشـــرة إلى أربعة أقســـــام رئيســـية ، وكما يلي :

1. تهيئة المناخ المناسب لإدارة المخاطر.
2. إدارة المخاطر والتحكم فيها ومراقبتها.
3. دور السلطة الرقابية.
4. أهمية الإفصاح.

حيث تساعد هذه المبادئ في توفير الإطار العام لإدارة المخاطر التشغيلية ومراقبتها وضبطها بفعالية ، وتصلح هذه المبادئ لكل من المصارف والسلطات الرقابية ، وفيما يلي شرح موجز لهذه المبادئ :

أ – تهيئة المناخ المناسب لإدارة المخاطر: دور مجلس الإدارة والإدارة العليا :

المبدأ الأول: دور مجلس الإدارة من حيث الإلمام العام والمصادقة ومراجعة الإطار العام لإدارة المخاطر التشغيلية .

يتعين على مجلس الإدارة أن يكون على دراية بالمخاطر التشغيلية بالمصرف باعتبارها فئة متميزة من المخاطر المتعين إدارتها ، وأن يقوم بالمصادقة على مراجعات دورية للإطار الخاص بإدارة المخاطر التشغيلية في المصرف ، ويجب أن يتضمن هذا الإطار تعريفا عاما على نطاق المؤسسة للمخاطر التشغيلية وأن يضع المبادئ الخاصة بكيفية تحديد وتقييم ومراقبة وتقليل المخاطر التشغيلية والسيطرة عليها .

المبدأ الثاني: دور مجلس الإدارة في ضمان خضوع إطار إدارة المخاطر التشغيلية للتدقيق الفعال.

على مجلس الإدارة أن يضمن خضوع إطار إدارة المخاطر التشغيلية الخاص بالمصرف إلى عملية تقييم مستمرة ومراجعة شاملة وفعالة يقوم بها موظفون أكفياء ليس لديهم علاقة عمل بإدارة المخاطر ومؤهلون لمباشرة هذه المهمة ، ويتعين ألا تكون إدارة التدقيق الداخلي مسئولة بشكل مباشر عن إدارة المخاطر التشغيلية .

المبدأ الثالث : مسؤولية الإدارة العليا في تنفيذ إطار إدارة المخاطر التشغيلية وتوفير الموارد اللازمة .

يقع على عاتق الإدارة العليا مسؤولية تطبيق إطار (هيكل) إدارة المخاطر التشغيلية المعتمد من قبل مجلس الإدارة ، ويجب أن يتم تطبيق الإطار بانسجام كامل على مستوى المصرف ككل ،

وأن يتم التاكد من ان جميع المستويات الوظيفية تدرك مسؤولياتها فيما يتعلق بإدارة المخاطر التشغيلية ، كما يجب أن تتحمل الإدارة العليا مسؤولية تطوير السياسات والعمليات والإجراءات المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية في جميع أنشطة وعمليات المصرف وأنظمته.

ب –إدارة المخاطر: تعريفها ، قياسها ، والتحكم فيها ومراقبتها :

المبدأ الرابع : تعريف وتقييم وقياس المخاطر التشغيلية .

يجب على المصارف وضع تعريف وتقييم للمخاطر التشغيلية الملازمة لمنتجاتها وأنشطتها والعمليات المتعلقة بمعالجة المنتجات وأنظمتها ، كما يجب عليها أيضاً ضمان خضوع كافة أوجه المخاطر التشغيلية في المنتجات الجديدة والأنشطة والأنظمة وطرق العمل لتقييم واف قبل طرحها.

المبدأ الخامس : متابعة المستوى المقدر للمخاطر التشغيلية وإحتمالات التعرض للخسائر المادية وإعداد التقارير .

يجب على المصارف أن تقوم بتحديد الإجراءات المطلوبة لقياس المخاطر التشغيلية كما يجب تنفيذ عملية المراقبة المنتظمة لأوجه المخاطر التشغيلية والتعرض الملموس للمخاطر ، والإفصاح عن البيانات ذات الصلة للإدارة العليا ومجلس الإدارة التي تعزز بدورها إجراءات الإدارة للسيطرة على المخاطر التشغيلية.

المبدأ السادس : توفر الوسائل والإجراءات للسيطرة على المخاطر التشغيلية وتخفيضها .

يجب على المصرف التأكد من إستمرارية تطبيق نظام مراقبة التعرض للمخاطر التشغيلية وأحداث الخسائر التي تنتج عن العمليات الكبيرة ، بحيث يجب أن يتوفر لدى المصرف السياسات والأساليب والإجراءات التي تضبط أو تخفف من حدة المخاطر التشغيلية المادية ويجب على

المصرف أن يراجع بشكل دوري محددات المخاطر وإستراتيجيات الضبط وتعديل إطار المخاطر التشغيلية وفقاً للإستراتيجيات المناسبة المستخدمة وبناءً على استعداد المصرف لتقبل المخاطر.

المبدأ السابع : توفر خطط طوارئ وإستمرارية الأعمال .

يجب على المصرف أن يضع خطط للطوارئ وذلك لضمان مقدرته للعمل بناءً على مبدأ الإستمرارية والتنامي المتواصل في الأعمال والحد من الخسائر في حالة تعطل الأعمال بشكل حاد كما يجب أن يقوم المصرف بتقييم التكلفة والعائد من العمليات البديلة والإستراتيجيات الرقابية لتخفيض المخاطر.

ج –دور السلطة الرقابية :

المبدأ الثامن : مطالبة المصارف بتوفير إطار فعال لإدارة المخاطر التشغيلية .

يجب على السلطة الرقابية أن تطلب من كافة المصارف بغض النظر عن حجمها إعداد وإعتماد إطار فعال لتحديد وتقييم ورصد وضبط المخاطر التشغيلية بما يحقق التخفيف من حدة الخسائر التي قد يتعرض لها المصرف ، على أن يكون هذا الإطار جزء من منهج شامل لإدارة المخاطر بشكل عام.

المبدأ التاسع : تقييم سياسات وإجراءات المصارف الخاصة بإدارة المخاطر التشغيلية .

يجب على المراقبين أن يقوموا بشكل مباشر أو غير مباشر بتنظيم تقييمات مستقلة وبصفة دورية للإستراتيجيات ، والسياسات والخطوات والممارسات المطبقة المتعلقة بالمخاطر التشغيلية ، كما يطلب من المراقبين التأكد من وجود آلية مناسبة للتقارير وأن تكون ذات كفاءة عالية بشكل يضمن إطلاعهم وإعلامهم بالتطورات التي تحدث في المصارف.

د - اهمية الافصاح :

المبدأ العاشر : الإفصاح من قبل المصارف .

يجب على المصرف أن يقوم بالإفصاح الكافي للجمهور حتى يتمكن المتعاملين في السوق المصرفية من القيام بتقييم المخاطر التشغيلية التي قد يتعرض لها وجودة إدارتها ، فالإفصاح الدوري والمستمر للمعلومات ذات العلاقة بالمصارف يؤدي إلى تحسين الإنضباط السوقي والذي يزيد فعالية إدارة المخاطر ، ويجب أن يتناسب مستوى الإفصاح مع مستوى وحجم المخاطر ومع درجة تطور وتعقيد عمليات وأنشطة المصرف.

.(Basel Committee on Banking Supervision,2003:4-5)

(2 – 7) مستلزمات تحقيق مبادئ الإدارة الســـليمة للمخاطر التشـــغيلية :

لتحقيق المبدأ الأول (دور مجلس الإدارة من حيث الإلمام العام والمصادقة ومراجعة الإطار الخاص بإدارة المخاطر التشغيلية) :

- يجب على مجلس الإدارة أن يعتمد تطبيق إطار عام على نطاق المؤسسة لينص بوضوح على اعتبار أن المخاطر التشغيلية هي مخاطر متميزة تؤثر على أمن وسلامة المصرف .
- يتعين على مجلس الإدارة أن يزود الإدارة العليا بالإرشادات والتوجيهات الواضحة فيما يتعلق بالمبادئ المبينة في الإطار وأن يعتمد السياسات المماثلة لذلك التي تضعها الإدارة العليا.
- أن يكون مجلس الإدارة مسؤولاً عن إنشاء هيكل إداري قادر على تطبيق إطار إدارة المخاطر التشغيلية الخاص بالمصرف.

وحيث أن الإدارة الفعالة للمخاطر التشغيلية تعود في جانب منها إلى وجود ضوابط صارمة للرقابة الداخلية ، فإنه من الضروري أن يقوم مجلس الإدارة بما يلي :

- تحديد مستويات واضحة لمسئوليات الإدارة والاختصاصات وإعداد التقارير .
- أن يكون هناك فصل في المسئوليات ومستويات إعداد التقارير بين إدارة الرقابة ووحدات العمل المنتجة للعائدات.
- أن ينص الإطار على الوسائل الرئيسية التي تحتاجها المؤسسة لإدارة المخاطر التشغيلية.
- يتعين على مجلس الإدارة أن يقوم بمراجعات منتظمة للإطار حتى يضمن قيام المصرف بإدارة المخاطر التشغيلية الناشئة عن التغييرات في السوق الخارجي وغيرها من العوامل البيئية.

ولتحقيق المبدأ الثاني (دور مجلس الإدارة في ضمان خضوع إطار إدارة المخاطر التشغيلية للتدقيق الفعال) :

- يتعين أن يتوفر للمصارف نظام فعال للتدقيق الداخلي وذلك للتحقق من فعالية تطبيق الإجراءات والسياسات التشغيلية .
- يتعين على مجلس الإدارة أن يتأكد من (سواء بشكل مباشر أو غير مباشر عبر لجنة التدقيق) تناسب نطاق ووتيرة برنامج التدقيق مع المخاطر التي يواجهها المصرف ، كما يجب أن يتحقق دورياً عن طريق التدقيق من فعالية تطبيق إطار المخاطر التشغيلية في كل وحدات المؤسسة.

- على مجلس الإدارة أن يضمن استقلالية إدارة التدقيق إلى المدى الذي تتعلق فيه هذه الإدارة بمراقبة إطار إدارة المخاطر التشغيلية ، غير أن هذه الاستقلالية يمكن أن تشوبها الشوائب إذا كانت إدارة التدقيق مرتبطة بشكل مباشر بعملية إدارة المخاطر التشغيلية ، ويمكن لإدارة التدقيق أن تقدم إسهامات قيّمة للجهات المسئولة عن إدارة المخاطر التشغيلية ولكن يتعين ألا يكون لها بذاتها أية مسئوليات مباشرة عن إدارة المخاطر التشغيلية .

ولتحقيق المبدأ الثالث (مسئولية الإدارة العليا في تنفيذ إطار إدارة المخاطر التشغيلية وإيجاد المصادر اللازمة لذلك) :

يجب على الإدارة العليا ترجمة إطار إدارة المخاطر التشغيلية العام الذي يضعه مجلس الإدارة في صورة سياسات ووسائل وإجراءات اكثر تحديداً يمكن تطبيقها والتحقق منها في مختلف وحدات العمل. وفي حين أن كل مسئول في أي مستوى من مستويات الإدارة يكون مسئولاً عن مدى ملاءمة وفعالية السياسات والوسائل والإجراءات والضوابط الرقابية في نطاق مسئولياته ، لذلك يتعين على الإدارة العليا ما يلي :

- أن تعين بوضوح حدود الصلاحيات المخولة والمسئوليات ومستويات رفع التقاريرحتى توضح حدود هذه المسئولية . كما تتضمن هذه المسئولية ضمان توفر الموارد الضرورية لإدارة المخاطر التشغيلية بفعالية .
- أن تقوم الإدارة العليا بتقييم مدى ملائمة طريقة الاشراف على إدارة المخاطرعلى ضوء المخاطر الملازمة لسياسة وحدة العمل وأن تضمن إبلاغ كافة الموظفين بحدود مسئولياتهم .

- على الإدارة العليا أن تتأكد من قيام المصرف بأنشطته بواسطة موظفين أكفياء تتوفر فيهم الخبرة الضرورية والقدرات الفنية ، وأن الموظفين المسئولين عن متابعة وتطبيق سياسة المخاطر بالمؤسسة يتمتعون بصلاحيات مستقلة عن وحدات العمل التي يشرفون عليها .
- على الإدارة أن تضمن إبلاغ سياسة المصرف المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية بوضوح إلى كافة الموظفين على كافة المستويات في وحدة العمل التي قد تتعرض لمخاطر تشغيلية جوهرية.
- يتعين على الإدارة العليا أن تضمن أن الموظفين المسئولين عن المخاطر التشغيلية على اتصال فعّال بالموظفين المسئولين عن جميع المخاطر كالائتمان والسوق.
- يتعين على الإدارة العليا ضمان ملاءمة سياسات مكافآت العاملين بالمصرف مع قدرته على تحمل المخاطر.
- يجب ايلاء اهتمام خاص لجودة ضوابط التوثيق ولممارسات إجراء المعاملات ، ويجب أن توثق السياسات والوسائل والإجراءات المتعلقة بهذه التقنيات بصورة جيدة وأن توزع على كافة الموظفين المعنيين .

ولتحقيق المبدأ الرابع (تعريف وتقييم وقياس المخاطر التشغيلية) :

- يجب على إدارة المخاطر في المصارف الأخذ في الاعتبار كل من العوامل الداخلية (مثل مدى تعقد هيكل المصرف وطبيعة أنشطته وكفاءة الموظفين والتغييرات المؤسسية وعدد الموظفين) والعوامل الخارجية (مثل التغييرات في الصناعة المصرفية والتطورات التقنية) التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على تحقيق أهداف المصرف.

- وبالاضافة إلى تحديد الأخطار المحتملة فأنه يتعين على المصارف أن تقّيم احتمالات مواجهتها لهذه المخاطر ، وتسمح فعالية تقييم المخاطر للمصارف بفهمها بصورة أفضل واستهداف موارد إدارة المخاطر بالصورة الأكثر فعالية.

ولتحقيق المبدأ الخامس (متابعة المستوى المقدر للمخاطر التشغيلية والاحتمالات المادية للتعرض للخسائر وعمل التقارير) :

- من الضروري وجود عملية متابعة فعّالة لكفاية إدارة المخاطر التشغيلية .
- يتعين على المصرف أن يحدد مؤشرات يمكن التكهن بموجبها بالخسائر المستقبلية والمعروفة بمؤشرات المخاطر الرئيسية أو مؤشرات الإنذار المبكر(KRI) .
- يتعين أن تعكس إدارة المخاطر التشغيلية وتيرة مراقبة المخاطر المعينة وطبيعة ووتيرة التغييرات في البيئة التشغيلية.
- يتعين أن تتلقى الإدارة العليا تقارير منتظمة من كل من وحدات العمل وإدارات التدقيق الداخلي .

ولتحقيق المبدأ السادس (توفر طرق وإجراءات للسيطرة على المخاطر التشغيلية وتقليلها) :

- يجب أن تصمم أنشطة الرقابة بحيث تكون قادرة على مراقبة المخاطر التشغيلية التي يحددها المصرف .
- يتعين على المصرف أن يقرر المدى الذي يمكن أن يذهب إليه في استخدام إجراءات السيطرة وغيرها من التقنيات المناسبة أو أن يتحمل المخاطر.
- يتعين على المصرف أن يضع طرق وإجراءات للسيطرة على المخاطر وأن يتوفر لديه نظام يضمن التوافق مع مجموعة السياسات الداخلية الموثقة المتعلقة بنظام إدارة المخاطر.

- يتطلب النظام الفعّال للرقابة الداخلية وجود فصل في الواجبات بحيث لا يكلف الموظفون بأية مسئوليات يمكن أن تؤدي إلى حدوث تضارب في المصالح .
- يتعين على المصارف النظر إلى أدوات الحد من المخاطر كالتأمين باعتبارها مكملة وليست بديلة عن الرقابة الداخلية الشاملة للمخاطر التشغيلية.
- يتعين على المصارف أن تضع خططاً للطوارئ ولاستئناف الأعمال بعد وقوع المخاطر.
- يمكن التقليل من حجم المخاطر التي تواجهها المؤسسات المالية بتحويل بعض الأنشطة إلى آخرين لديهم خبرات وقدرات أكبر على إدارة المخاطر المتعلقة بأنشطة العمل المتخصصة (Outsourcing) ولكن يجب على المصارف أن تضع سياسات سليمة لإدارة المخاطر المرتبطة بأنشطة تزويد خدمة العمليات المصرفية.
- يتعين على المصارف ، بناء على أهمية وخطورة الأنشطة ، أن تدرك التأثير المحتمل على عملياتها وعملائها الذي يمكن أن يترتب على أي قصور محتمل في الخدمات التي تقدم من قبل طرف ثالث أو موردي الخدمات ما بين المجموعات ، ويشمل ذلك الأعطال التشغيلية وأي عطل محتمل في الأعمال أو إخفاق من جانب أطراف خارجية .
- يتعين على مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية التاكد بأن التوقعات والالتزامات الخاصة بكل طرف محددة بوضوح ومفهومة وقابلة للتطبيق .
- عندما تكون المخاطر جوهرية يتعين أن يتسم قرار الاحتفاظ بجزء معين من المخاطر أو التأمين عليها بالشفافية داخل المؤسسة وأن يكون متسقاً مع الاستراتيجية العامة للبنك وقدرته على استيعاب المخاطر.

ولتحقيق المبدأ السابع (توفر خطط للطوارئ ومواصلة الأعمال) :

- يتعين على المصارف أن تحدد الآليات البديلة لاستئناف الخدمة في حال أي توقف .
- يجب توجيه اهتمام خاص للقدرة على استرجاع السجلات الإلكترونية والمادية الضرورية لاستئناف الأعمال .
- يتعين على المصارف أن تقوم بمراجعات دورية لخطط الطوارئ ومواصلة الأعمال حتى تكون متسقة مع العمليات الجارية للمصرف وخططه الاستراتيجية .
- يجب إخضاع الخطط لاختبارات دورية لضمان قدرة المصرف على تنفيذها في حال التعرض لتوقف خطير في الأعمال .

ولتحقيق المبدأ الثامن (دور الجهات الإشرافية بالمطالبة بتوفر إطار فعّال للإدارة التشغيلية) :

يتعين على الجهات الإشرافية أن تطالب المصارف بتوفر أطر لإدارة المخاطر التشغيلية بحيث تتسق مع حجم ودرجة التعقيد في المخاطر التشغيلية التي تواجهها.

ولتحقيق المبدأ التاسع (دورالجهات الإشرافية في تقييم سياسات وإجراءات المصارف) :

- يجب أن يتضمن التقييم المستقل للمخاطر التشغيلية الذي تقوم به الجهات الإشرافية مراجعة الآتي:
  - طرق المصارف في تقييم كفاية رأس المال للمخاطر التشغيلية بالتناسب مع حجم المخاطر وطرق تقييمها للأهداف الداخلية لرأس المال إذا دعت الحاجة.
  - فعالية طرق إدارة المخاطر والبيئة العامة للرقابة فيما يتعلق بالمخاطر التشغيلية.

- أنظمة المصارف الخاصة بالمتابعة وإعداد التقارير بشأن المخاطر التشغيلية ، بما في ذلك البيانات المتعلقة بالخسائر التشغيلية وغيرها من مؤشرات الخسائر المحتملة .
- إجراءات المصارف السريعة لتصحيح حوادث المخاطر التشغيلية والتعرض لها.
- نظم الرقابة الداخلية والمراجعة والتدقيق لضمان سلامة الطرق العامة لإدارة المخاطر التشغيلية .
- جودة وشمولية خطط الطوارئ ومواصلة الأعمال .

– في الحالات التي تكون فيها المصارف جزءاً من مجموعة مالية ، يتعين على الجهات الإشرافية أن تسعى لضمان وجود إجراءات تضمن إدارة المخاطر التشغيلية بطريقة ملائمة ومتكاملة في كل أقسام المجموعة ، كما سيكون من الضروري عند إجراء هذا التقييم التعاون وتبادل المعلومات مع جهات إشرافية أخرى وفقا للإجراءات المقررة ، ومن الممكن أن تلجأ الجهات الإشرافية إلى الاستعانة بمدققين خارجيين لإجراء مثل هذا التقييم .

ولتحقيق المبدأ العاشر(الإفصاح من قبل المصارف) :

– يجب أن يتناسب حجم الإفصاح مع حجم ومدى تعقد عمليات المصرف إضافة إلى حاجة السوق إلى مثل هذه المعلومات.

– لم تحدد لجنة بازل مجال الإفصاح عن المخاطر التشغيلية بصورة واضحة ، لسبب رئيسي يعود إلى أن المصارف مازالت في طور إعداد طرق تقييم المخاطر التشغيلية ، وعلى الرغم من ذلك تعتقد اللجنة أنه يتعين على أي مصرف أن يفصح عن إطاره الخاص بإدارة المخاطر التشغيلية

بالصورة التي تمكن المستثمرين والأطراف ذات العلاقة من الحكم على قدرة المصرف على تحديد وتقييم ومراقبة المخاطر التشغيلية والسيطرة عليها .

(2 – 8) طرق تحديد واحتساب المخاطر التشغيلية في المصارف :

- **طرق تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية :**

هناك عدة طرق تستخدمها المصارف عادة في تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية :

– **التقييم الذاتي أو تقييم المخاطر Control And Risk Self Assessment (CRSA) :** يقوم المصرف بتقييم عملياته وأنشطته في مقابل قائمة من المخاطر التشغيلية التي يمكن أن يتعرض لها ، وتتم هذه العملية بجهد داخلي وهي غالباً ما تتضمن إعداد قوائم للمراجعة أو ورش عمل لتحديد أوجه القوة والضعف في بيئة إدارة المخاطر التشغيلية .

– **مسح المخاطر Risk Scanning:** يتم في هذه الطريقة مسح مختلف وحدات العمل والإدارات المؤسسية وطرق العمل حسب نوع المخاطر ، حيث أن من شأن هذا أن يكشف عن أوجه الضعف وأن يساعد في وضع الأولويات للإجراءات الإدارية التصحيحية اللاحقة .

– **المؤشرات الرئيسية للمخاطر key Risk Indicator (KRI) :** مؤشرات المخاطر هي إحصاءات و/ أو مقاييس تشير إلى وضع المخاطر في المصرف ، وتتم مراجعة هذه المؤشرات بصورة دورية (شهريا أو كل ثلاثة أشهر) لتنبيه المصرف إلى أية تغييرات يمكن أن تكون مؤشراً على زيادة المخاطر. ويمكن أن تشمل هذه المؤشرات عدد العمليات الفاشلة ومعدلات حضور الموظفين ووتيرة و/أو مدى فداحة الأخطاء وحوادث الإهمال.

- **القياس Measurement :** أخذت بعض المصارف في قياس درجة تعرضها للمخاطر التشغيلية باستخدام عدة أساليب ، فالبيانات الخاصة بتجربة الخسائر السابقة في المصرف يمكن أن توفر معلومات قيمة في تقييم احتمالات تعرض المصرف مستقبلاً للمخاطر التشغيلية وذلك لعمل وتطوير استراتيجية لتقليل المخاطر والسيطرة عليها ، ومن الطرق الفعالة للاستفادة من هذه المعلومات :
- وضع إطار للانتظام في تتبع وتسجيل وتيرة وحدة حوادث الخسائر كل على حدة وأية معلومات أخرى بشأنها .
- الجمع بين بيانات الخسائر الداخلية والخسائر الخارجية مع سيناريوهات التحليل وعوامل التقييم النوعي (صندوق النقد العربي،2004: 16).

- **طرق احتساب متطلبات رأس المال مقابل المخاطر التشغيلية :**

تتضمن ورقة بازل الاسترشادية ثلاث طرق لقياس متطلبات رأس المال ، وهي :

1) منهج المؤشر الأساسي (Basic Indicator Approach)
2) المنهج المعياري (Standardized Approach)
3) منهج القياس المتقدم (Advanced Measurement Approach)

الطريقة الأولى: منهج المؤشر الأساسي Basic Indicator Approach

وفق هذا المنهج يتم إحتساب متطلبات رأس المال بناءً على مؤشر واحد وهو إجمالي الدخل لآخر ثلاث سنوات ، حيث يتم الوصول لرأس المال اللازم عبر حاصل ضرب إجمالي الدخل في نسبة

ثابتة (ألفا–Alpha) والتي تم تحديدها من قبل لجنة بازل في الورقة الإسترشادية بـــ 15%، ويتم الإحتساب وفق المعادلة التالية:

متطلبات رأس المال = متوسطات إجمالي الدخل لآخر ثلاث سنوات x ألفا
$K_{BIA} = (\sum (GI1.... n * ά))/n$

حيث ان:

K_{BIA} : متطلب رأس المال .

GIn: الدخل الإجمالي السنوي لآخر 3 سنوات .

n: عدد السنوات (3 سنوات) .

ά : النسبة الثابتة (ألفا) وحددتها لجنة بازل بنسبة 15% .

ويعرف إتفاق بازل (II) إجمالي الدخل على أنه إجمالي دخل الفوائد وغير الفوائد قبل طرح أي مخصصات أو مصروفات تشغيلية والمصاريف المدفوعة مقابل خدمات الإسناد (Outsourcing) ويستثنى من إجمالي الدخل أية إيرادات استثنائية مثل دخل الاستثمارات في الأوراق المالية ، أو دخل بيع شركة تابعة ، أو التعويضات من التأمين .

وتجدر الإشارة إلى أنه في حال كان إجمالي الدخل في إحدى السنوات الثلاث بالسالب (أي خسارة) فإنها تستثنى من الإحتساب في المعادلة وتقتصر فقط على السنوات التي يكون فيها إجمالي الدخل موجباً ، وتعتبر هذه الطريقة أبسط المناهج لإحتساب المتطلبات الرأسمالية للمخاطر التشغيلية وتكون ملائمة للمصارف التي لا تعمل على المستوى العالمي ويعتبر هذا المنهج الأكثر شيوعاً نظراً لسهولته وبساطة تكلفة القياس عبر استخدامه ، إلا انه يحمل المصرف حجم أكبر من المتطلبات الرأسمالية نظراً لكون (ألفا) ثابتة ولا تتغير حسب نوع الخدمة أو المنتج.

الطريقة الثانية : المنهج المعياري (SA) Standardized Approach

تعكس هذه الطريقة المراجعة المستمرة والتنقيح للطرق المستخدمة في إحتساب متطلبات رأس المال لمواجهة المخاطر التشغيلية ، وعلى الرغم من أن هذه الطريقة تعتمد أيضاً عوامل ثابتة كنسبة من إجمالي الدخل إلا أنها تسمح للمصارف بتقسيم العوامل حسب وحدات العمل (خطوط العمل) وبالتالي تكون أكثر مرونة من منهج المؤشر الأساسي .

وتحتسب متطلبات رأس المال بناءً على عدة مؤشرات (الدخل الإجمالي لوحدات العمل) بحيث يتم تصنيف مصادر التعرض للمخاطر حسب وحدات العمل (الخدمات) المصرفية (Business Units) وحسب الخدمات المصرفية المقدمة (Business Lines) وفقاً للجدول التالي :

وحدات العمل المصرفية	المنتجات المصرفية (النشاط)	المؤشر Indicator	معامل رأس المال
الاستثمار	تمويل الشركات	الدخل الإجمالي	ß1 = 18%
	المتاجرة	الدخل الإجمالي	ß2 = 18%
الأعمال المصرفية	تمويل التجزئة	الدخل الإجمالي	ß3 = 12%
	الخدمات المصرفية	الدخل الإجمالي	ß4 = 15%
	التسويات	الدخل الإجمالي	ß5 = 18%
	خدمات الوكالة	الدخل الإجمالي	ß6 = 15%
أخرى	إدارة الأصول	الدخل الإجمالي	ß7 = 12%
	خدمات الوساطة المالية	الدخل الإجمالي	ß8 = 12%

وتحتسب متطلبات كفاية رأس المال لمواجهة مخاطر كل نوع من المنتجات المصرفية بحاصل ضرب المؤشر في معامل رأس المال (بيتا) ، بحيث يكون مجموعها هو الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال اللازم لمواجهة المخاطر التشغيلية.

وبذلك تكون عناصر المعادلة هي:

متطلبات رأس المال = [(متوسط إجمالي الدخل لكل وحدة عمل) x (بيتا لكل نشاط)] /3

$$K_{TSA} = [\sum years\ 1\text{-}3\ \max (GI_{1-8} \times ß_{1-8})]/3$$

حيث أن:

K_{TSA} : متطلبات رأس المال.

GI : الدخل الإجمالي السنوي في سنة محددة لكل نشاط من الأنشطة الثمانية.

ß : النسبة الثابتة (بيتا) وحددتها اللجنة بنسبة محدده لكل نشاط.

الطريقة الثالثة : منهج القياس المتقدم Advanced Measurement Approach

تتضمن هذه الطريقة تفصيلات اكثر للخسائر والمخاطر التشغيلية ، وتعتمد بشكل أساسي على التقييم الذاتي للمخاطرالتشغيلية من قبل ادارات المصارف باستخدام معايير كمية ونوعية معينة ، تستند الى تجربتها والمعطيات التاريخية المتوفرة لديها .

ويجب على المصارف الحصول على موافقة الجهات الرقابية(البنك المركزي للدولة التي يعمل بها المصرف)على تبني هذه الطريقة في احتساب حجم رأس المال المطلوب مقابل المخاطر التشغيلية ، وبسبب التطور المستمر لاساليب القياس الكمية للمخاطر ، لم تعمل لجنة بازل من خلال هذه الطريقة على الزام المصارف بمنهج رياضي محدد لاحتساب رأس المال المطلوب مقابل المخاطر التشغيلية ، وتركت هذا الامر للمصارف ، مع الاخذ بعين الاعتبار ما يلي :

- ان تقوم المصارف بالايضاح الى الجهات الرقابية بان المنهج الذي تتبناه في تحديد حجم رأس المال المطلوب يأخذ بالاعتبار كافة أشكال المخاطر التشغيلية المحتملة والمحددة من قبل لجنة بازل وما يترتب عليها من خسائر متوقعة أو غير متوقعة.
- أن تقوم المصارف بالايضاح الى الجهات الرقابية بان المنهج الذي تتبناه يغطي وبشكل كامل بيانات الخسائر التي تكبدها المصرف خلال خمس سنوات (بحد ادنى).
- ان تقوم المصارف بالعمل على توظيف اسلوب تحليل السيناريوهات لاراء الخبراء (Scenario Analysis Of Expert Opinion) وذلك لتقييم وتحديد احتمالية تعرضها لاحداث ذات مخاطر تشغيلية عالية ينتج عنها خسائر فادحة ، بحيث يستخدم هذا التقييم كمدخل من مدخلات احتساب حجم رأس المال المطلوب مقابل المخاطر التشغيلية .
- ان يقوم كل مصرف بتوظيف بيانات الخسائر التي تكبدها وكذلك بيانات الخسائر التي تكبدتها المصارف الاخرى في تحديد أكثر أشكال المخاطر التشغيلية التي تتضمنها الانشطة الرئيسية للبمصرف والخسائر المتوقعة لها .
- يسمح للمصارف ضمن شروط محددة بادخال الاثر الايجابي الناتج عن سياسة التأمين المتبعة(التعويض عن الخسائر) ضمن المقياس الكمي المستخدم في احتساب رأس المال المطلوب .

وقد أكدت لجنة بازل على ضرورة توافر الشروط التالية لدى المصارف التي ترغب باستخدام هذه الطريقة :

- المتابعة الفاعلة لمجلس الادارة أو الادارة العليا في الاشراف على ادارة المخاطر التشغيلية.
- وجود نظام متكامل لادارة المخاطر التشغيلية متوافق مع النظام العام لادارة المخاطر ويحدد بوضوح المسؤوليات الخاصة بادارة المخاطر التشغيلية على مستوى المصارف .
- خضوع نظام ادارة المخاطر التشغيلية وانشطة المصرف الرئيسية للتدقيق من قبل الجهات الرقابية المختلفة بما فيها التدقيق الخارجي .
- تطوير واستخدام قاعدة بيانات تاريخية تغطي كافة الخسائر التي تكبدها المصرف بسبب المخاطر التشغيلية خلال خمس سنوات (سجل يوضح حجم الخسائر وتواريخها واسبابها والمبالغ المستعادة منها وتبويبها وفقاً لنوع المخاطر).
- استخدام اساليب تحليل وقياس خاصة ومتقدمة تساعد على التحديد الكمي لحجم الخسائر المحتملة الناتجة عن التعرض للمخاطر التشغيلية .
- تطوير واستخدام مؤشرات خاصة لتحديد حجم التعرض للمخاطر التشغيلية (Key Risk Indicators).

وتعتبر هذه الطريقة الاكثر تعقيداً والاكثر حساسية في قياس المخاطر التشغيلية ، وتتوقع لجنة بازل ان تُستخدم هذه الطريقة من قبل المصارف النشطة دولياً ذات التعرض الكبير للمخاطر التشغيلية.(فريحات، 82:2004)

لا يوجد شكل موحد لهذه النماذج بل تعتمد على نموذج احصائي لاغراض المصرف ووفقًا لتجزئته ، ويجب على المصرف تجاوز مجموعة من المتطلبات الكمية والنوعية ليصبح مؤهلاً لاستخدام هذه المنهجية ، ومن هذه النماذج (عبدالكريم،وابوصلاح،2007: 15-17):

- منهج المقياس الداخلي (Internal Measure Approach)
- منهج توزيع الخسائر (Loss Distribution Approach)
- طريقة بطاقات النقاط (Scorecards)

(2 - 9): الدراسات السابقة

يجدر الاشاره الى انه ولدى البحث عن دراسات سابقة تتعلق بموضوع الدراسة الحالية ، لوحظ وجود ندرة في الدراسات التي تطرقت الى هذا الموضوع على حد علم الباحث .

1 - دراسة الرمحي،(2004) بعنوان: "تطوير أسلوب للتدقيق المبني على المخاطر لدى المصارف الأردنية".

هدفت الدراسة إلى تطوير نموذج للتدقيق المبني على المخاطر حيث يتم بموجبه تحديد وتقييم المخاطر التي تتعرض لها المصارف ومن ثم تحديد أولويات التدقيق للنشاطات الأكثر خطورة في المؤسسة حتى يتم توجيه طاقات المدققين الداخليين نحوها بحيث توفر الوقت والجهد والمال ، وقد أجريت الدراسة على عينة من المصارف التجارية التقليدية والاسلامية المحلية في الأردن ، حيث شملت الدراسة (15) مصرف ، وجاءت نتائج الدراسة كما يلي:

- يعد التدقيق المبني على المخاطر أسلوباً حديثاً في مجال التدقيق يهدف إلى توجيه جهود التدقيق الداخلي نحو المناطق الأكثر خطورة في المؤسسة ، باستخدام

أساليب علمية حديثــة ، سواء في عمليات التخطيط أو التنفيذ لمهام التدقيق الداخلي .

- إن نظام التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر (CSA) غير مطبق لدى المصارف الأردنية باستثناء مصرفٍ واحدٍ وهنالك مصرفان آخران يعدان للمباشرة بتطبيقه.
- تم الاستفادة من التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر في التدقيق المبني على المخاطر، من خلال فجوة الرقابة الناشئة عن النظام كعنصر من عناصر الخطر التي تم اعتمادها في بناء خطة التدقيق السنوية .
- مفاهيم التدقيق المبني على المخاطر غير مفهومة بشكل واضح ، ويكتنف الغموض أساليب تطبيقه بسبب حداثة المفاهيم وعدم وجود تجارب كافية للمؤسسات في التعامل في تطبيقها.
- لم يصدر البنك المركزي الأردني أي تعليمات تُلزم المصارف الأردنية بتبني هذا الأسلوب ، وهذا من الأسباب التي أدت إلى عدم تطبيق هذا الأسلوب .
- لم تتخذ مجالس إدارات المصارف وإدارات التدقيق خطوات عملية لتطبيق أسلوب التدقيق المبني على المخاطر بالرغم من اقتناعها به.
- الكفاءات الحالية لدى إدارات التدقيق في المصارف الأردنية بحاجة ماسة إلى التأهيل والتدريب على أساليب وإجراءات تطبيق أسلوب التدقيق المبني على المخاطر.

- عدم وجود وعي لدى العاملين في المصارف لقبول تغيير التدقيق التقليدي إلى أسلوب التدقيق المبني على المخاطر.
- كلفة تطبيق أسلوب التدقيق المبني على المخاطر لا تعد عائقاً في عدم تطبيقه لا سيما أن كلفته ليست بالكلفة العالية قياساً بالمنافع المتأتية من تطبيقه.

2- دراسة فريحات،(2004) بعنوان: المخاطر التشغيلية ومنهجية إدارتها لدى المصارف العاملة في الأردن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم المخاطر التشغيلية وأساليب إدارتها ومدى تطبيقها في المصارف العاملة في الأردن ، وقد تكون مجتمع الدراسة من كافة مدراء دوائر وفروع المصارف العاملة في الاردن وعددها (19) مصرفا ، باستثناء البنك العقاري المصري العربي الذي رفض وبعد استلامه الاستبانات من توزيعها على موظفيه لاعتقاد الادارة ان الاستبانه تطلب معلومات سرية لا يمكن للبنك الاجابه عنها ، وقد توصل الباحث في دراسته إلى النتائج الآتية:

- يوجد إدراك مناسب لدى موظفي المصارف العاملة في الأردن لمفهوم المخاطر التشغيلية ، كما يوجد شبه إجماع على التعريف الخاص بالمخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل.
- لم تتخذ خطوات عملية لتبني وتوظيف منهجية محددة لإدارة المخاطر وكيفية تقييمها والتحكم بها لدى غالبية المصارف الأردنية .
- لا يتم تطبيق مبادئ إدارة المخاطر التشغيلية المتعارف عليها الصادرة عن لجنة بازل.

- تتعرض المصارف العاملة في الأردن للمخاطر التشغيلية بدرجة مرتفعة ، ومنها المخاطر القانونية ومخاطر الأفراد وغيرها.
- اتجاهات المصارف العاملة في الأردن إيجابية نحو قيام البنك المركزي بدوره في تقييم مدى كفاية وكفاءة أنظمة إدارة المخاطر التشغيلية .
- الغالبية العظمى من المصارف العاملة في الأردن لا تقدم معلومات كافية للمشاركين في السوق عن مخاطرها التشغيلية وطرق إدارتها والخسائر الناجمة عنها.
- عدم قيام الفروع ودوائرغالبية المصارف العاملة في الأردن برفع تقارير دورية لإطلاع الإدارة العليا ، تبين المخاطر التشغيلية التي تواجهها وحجم التعرض المحتمل للمخاطر.
- ضعف الاهتمام بإشراك مديري الدوائر والفروع بدورات متخصصة تعالج الجوانب الرئيسة للمخاطر التشغيلية وأساليب إدارتها.

3 -دراسة جمعة،والبرغوثي، (2007) بعنوان: دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في المصارف التجارية الأردنية ، دراسة ميدانية :

هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى قياس مدى قيام المدقق الداخلي بدورة في إدارة المخاطر في المصارف التجارية الأردنية ، ويعد هذا الهدف أهم ما تسهم به الدراسة الحالية مقارنة بندرة الدراسات السابقة عن هذا الدور الجديد بالإضافة إلى أنها تقدم الدليل العملي لدور المدقق الداخلي

في إدارة المخاطر وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية في المصارف التجارية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية . وقد توصل الباحثين في دراستهما إلى النتائج الآتية:

- عدم وجود مفهوم موحد لمصطلح إدارة المخاطر .
- لم يعد للرقابة الداخلية وجود مستقل كما كانت عليه في الماضي القريب بل أصبحت جزءاً من إطار إدارة المخاطر التي تعد جزءاً من التحكم المؤسسي، وقد مهد الطريق إلى ذلك مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولي (IAASB) بعد اصدر معيار التدقيق الدولي الجديد رقم (315) الموسوم: فهم المنشأة وبيئتها وتقييم مخاطر البيانات الخاصة المادية ، ويعنى ذلك أن هناك قصور في مجال البحث المحاسبي – وبخاصة العربي– في مجال دراسة موضوع إدارة المخاطر من زاوية التدقيق الداخلي .
- يتمثل عمل المدققين الداخليين بشأن إدارة المخاطر في توفير تأكيد حول موثوقية وملائمة المعلومات والرقابة الداخلية في المنظمات بصفة عامة .
- توجد المخاطر في كل مكان في المشروع ويجب أن تدار بشكل منفرد وعلى مستوى المشروع ككل .

4 -دراسةعبدالكريم،وأبوصلاح (2007) بعنوان: المخاطر التشغيلية حسب متطلبات بازل (II)،دراسة لطبيعتها وسبل إدارتها في حالة البنوك العاملة في فلسطين مقدمة في المؤتمر العلمي السنوي الخامس ، جامعة فيلادلفيا الأردنية .

هدفت الدراسة الى التعرف على المخاطر التشغيلية بشكل عام وآلية احتساب رأس المال اللازم لمواجهتها ، والممارسات السليمة في إدارتها والتعامل معها ، ومدى إستعداد وكفاءة المصارف العاملة في فلسطين في إدارة وضبط المخاطر التشغيلية وفقاً للممارسات السليمة ، وقد تمثل مجتمع الدراسة في البنوك العاملة في فلسطين والبالغ عددها 21 مصرفاً محلياً ووافداً ، حيث تتكون المصارف المحلية (الفلسطينية) من (10) مصارف ، سبعة منها تجارية وثلاثة إسلامية ، في حين بلغت المصارف الوافدة (11) مصرفاً ، منها (8) مصارف أردنية ومصرفين مصريين ومصرف أجنبي واحد وجميعها مصارف تجارية ، وقد تم إختيار عينة مكونة من خمسة عشر مصرفاً شكلت ما نسبته 71% من المصارف العاملة في فلسطين وقد توصل الباحثين في دراستهما إلى النتائج الآتية :

- إنخفاض مستوى إلتزام المصارف العاملة في فلسطين بالمبادئ الأساسية للممارسات السليمة لإدارة المخاطر التشغيلية.
- لا تفرض تعليمات سلطة النقد الفلسطينية الحالية على المصارف إنشاء دائرة متخصصة بإدارة المخاطر بشكل عام أو إدارة المخاطر التشغيلية بشكل خاص ، حيث يتم ضبط ومراقبة المخاطر التشغيلية في معظم المصارف من قبل الدوائر

والأقسام المختلفة من خلال تكليف موظفين بكل دائرة بمهام مراقبة وضبط المخاطر في تلك الدائرة .

- عدم استقلالية دائرة المخاطر في معظم المصارف ، حيث أنها مرتبطة وتتبع الإدارة التنفيذية بدلاً من مجلس الإدارة أو لجنة منبثقة عن المجلس.
- يتوفر لدى معظم المصارف إستراتيجية وسياسة معتمدة من قبل مجلس الإدارة لإدارة المخاطر التشغيلية ، ولكن وجود الإستراتيجية لم ينعكس إيجاباً على أداء معظم المصارف في إدارة المخاطر التشغيلية ، فعلى الرغم من توفر الإستراتيجية والسياسة إلا أنه لم تقم معظم المصارف بإنشاء دوائر مختصة بإدارة المخاطر و/ أو تأهيل كوادر مختصة بإدارة المخاطر التشغيلية.
- عدم خضوع أنشطة إدارة المخاطر التشغيلية لوظيفة تدقيق فعالة ومستقلة في العديد من المصارف ، كما بينت النتائج أن التدقيق الداخلي في العديد من المصارف مسؤول بشكل مباشر عن إدارة المخاطر التشغيلية.
- يوجد عجز فيما يتعلق برفع التقارير للإدارة العليا حول البيانات المالية والمخاطر التشغيلية ومدى الإمتثال مما يؤثر سلباً على مدى شمولية وكفاية ونوعية المعلومات التي تتلقاها الإدارة العليا وبالتالي التأثير سلباً على صناعة القرارات .
- يوجد ضعف واضح في توفر الوسائل والإجراءات للسيطرة على المخاطر التشغيلية وتخفيضها حيث أنه في معظم المصارف لا تغطي بوليصة التأمين الشامل الخسائر

الناجمة عن أخطاء الموظفين ، وإنهيار أنظمة الكمبيوتر والإتصالات ، وخسائر الإحتيال عبر بطاقات الإئتمان .

- رغم توفر خطط طوارئ لدى معظم المصارف ، الا أن هذه الخطط لا تشتمل على إجراءات عملية لمواجهة إحتمالية إنهيار أنظمة المعلومات ، وإنقطاع أنظمة الإتصالات ، وتوقف العمل في نشاط أو أنشطة معينة ، والأحداث الخارجية والكوارث الطبيعية ، وصعوبة الوصول الى فرع أو فروع معينة.

5 -دراسة القدومي،ونظمي، (2008) بعنوان: تطبيق المصارف لمقررات لجنة بازل الثانية المتعلقة بالرقابة الداخلية :

هدفت هذه الدراسة إلى قياس درجة تطبيق المصارف العاملة في الأردن لمقررات لجنة بازل (2) المتعلقة بالرقابة الداخلية في المصارف ، وتحديد أي فروقات ناتجة عن تطبيقها بين المصارف الأردنية والعربية والأجنبية ، وقد شمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في المصارف ضمن دوائر الرقابة الداخلية ، وإدارة المخاطر ، ودائرة العمليات ، وإدارة التسهيلات ، وتم توزيع الاستبانات على عينة مكونة من (62) موظف موزعين على (10) مصارف عاملة في الأردن ، وتم استرجاع (40) استمارة منها فقط ، بنسبة (64,5%).

أظهرت نتائج الدراسة أن المصارف الأردنية وبدرجة عاليه تُطبق مقررات لجنة بازل الثانية المتعلقة بالرقابة الداخلية بكافة أبعادها التالية :

- الإشراف الإداري وثقافة الرقابة وتعريف المخاطر وتقييمها، وأنشطة الرقابة وفصل المهام والمعلومات والاتصال ، ومتابعة العمليات وتصويب الخلل .

-لاتوجد أي فروقات ذات دلاله احصائيه حول اثر هوية المصارف على درجة تطبيق مقررات لجنة بازل الثانية .

(2 - 10): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

ركزت هذه الدراسة على الدور الذي يمكن أن تقوم به ادارات التدقيق الداخلي في المصارف الاردنية في تخفيف آثار المخاطر التشغيلية من خلال مراقبة مدى التزام تلك المصارف بتطبيق المبادىء السليمة لادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل (II) وفقاً للمفاهيم الحديثة والتطبيقات والممارسات العملية لمهنة التدقيق الداخلي (نشاط مستقل ، موضوعي ، توكيدي ، واستشاري)، حيث تم التطرق الى جوانب لم يتم التطرق اليها سابقا ، ومنها :

- توفير الإطار العام لإدارة المخاطر التشغيلية لمراقبتها وضبطها بفعالية.
- توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني.
- جودة وشمولية خطط الطوارئ ومواصلة الأعمال .
- المؤشرات الرئيسية للمخاطر Key Risk Indicator (KRI) التي تعتبر نظام انذار مبكر يشير الى وضع المخاطر في المصرف .
- توفر الوسائل والإجراءات للسيطرة على المخاطر التشغيلية وتخفيضها ، وخاصة ما يتعلق بالمخاطر الناتجة عن عدم التقيد بالتعليمات والانظمة الصادرة عن الجهات الحكومية والرقابية المرتبطه بمكافحة عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب ومخاطر الامتثال .

– اعادة البحث في بعض المسائل التي تم طرحها سابقا من باحثين آخرين لالقاء الضوء عليها لوجود تباين في نتائج بعضها حسب مستوى المعنوية و/أو للتاكد من تطبيق بعض الضوابط الرقابية التي لم تكن مفعلة بالمستوى المطلوب حسب نتائج تلك الدراسات ،ومنها :

- تبني منهجية محددة لإدارة المخاطرالتشغيلية لدى المصارف الأردنية :

1. التدقيق المبني على المخاطر.
2. نظام التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر (CSA).

الـــفـــصل الثالث

منهجية الدراسة

(الطريقة والإجراءات)

(3 - 1): المقدمة

(3 - 2): منهج الدراسة

(3 - 3): مجتمع الدراسة وعينتها

(3 - 4): وصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

(3 - 5): أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

(3 - 6): المعالجة الإحصائية المستخدمة

(3 - 7): صدق أداة الدراسة وثباتها

الــفــصل الثالث

منـهجية الدراسة

(الطريقة والإجراءات)

(3 - 1): المقدمــــــة

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على **دور التدقيق الداخلي في تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية** ، وقد لجأ الباحث إلى استخدام المنهج الوصفي عبر استخدام الاسلوب التحليلي المتضمن استخدام العديد من الطرق والمعالجات الإحصائية ذات العلاقة بموضوع الدراسة .

ويتضمن هذا الفصل منهج الدراسة المتبع ، ومجتمع الدراسة والعينة المسحوبة منه ، ووصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد العينة ، وأدوات الدراسة ومصادر المعلومات ، والمعالجات الإحصائية المستخدمة وكذلك فحص صدق أداة الدراسة وثباتها .

(3 - 2): منـهج الدراســة

لأغراض تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها من خلال الأسئلة التي تسعى الدراسة الحالية للإجابة عليها استخدم الباحث المنهج الوصفي Descriptive والتحليلي Analytical ، حيث يساعد هذا المنهج في التعرف على الابعاد الرئيسية لمشكلة الدراسة وفي تحليل الابعاد المختلفة لفرضيات وأسئلة الدراسة ، و قد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على المعلومات اللازمة للدراسة .

(3 - 3): مجتمع الدراسة وعينتها

تمثل مجتمع الدراسة في مديري وموظفي (ادارة المخاطر ، ادارة التدقيق الداخلي) في المصارف العاملة في الأردن البالغ عددها (25) مصرفاً عاملاً وفقاً لإحصائية دائرة الأبحاث الصادرة عن البنك المركزي الأردني (كانون اول/2010)،حيث يتكون الجهاز المصرفي العامل في الاردن من ثلاثة عشر مصرفاً تقليدياً (Conventional) ومصرفين إسلاميين ، في حين تبلغ المصارف غير الاردنية عشرة مصارف منها تسعة مصارف تقليدية ومصرفاً إسلامياً واحداً ، حيث تم توزيع الاستبانات على عينة مكونة من (100) موظف موزعين على (10) مصارف عاملة في الأردن،وتم استرجاع (76) استمارة منها فقط ، بنسبة (76%) ،وكما يلي :

جدول أسماء المصارف المشموله في عينة الدراسة

اسم المصرف	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة
العربي	10	7
الاهلي الاردني	10	8
الاسلامي الاردني	10	10
الاردني الكويتي	10	6
الاسكان	10	8
الاردن	10	8
القاهره	10	7
التجاري الاردني	10	8
الاردن دبي الاسلامي	10	8
المؤسسة المصرفية العربية	10	6
المجموع	100	76

تم تصميم الإستبانة بحيث اشتملت الأسئلة على كافة المبادئ الواردة في الممارسات السليمة لإدارة ومراقبة المخاطرالتشغيلية بما فيها دور الإدارة العليا ومجلس الإدارة وآليات تحديد وقياس وضبط المخاطر التشغيلية ودور السلطة الرقابية والإفصاح .

(3 - 4): وصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (3 - 1) يتبين أن المتغيرات الديمغرافية كان لها أثر ايجابي كبير في فهم وإدراك أفراد العينة لمدى أهمية موضوع الدراسة والقدرة على الاجابة على اسئلة الاستبانة بالفهم والادراك المطلوب ، وقد تجلى ذلك من خلال سمات أفراد عينة الدراسة ، وكما يلي :

- ما نسبته (65,8%) من أفراد عينة الدراسة هم من حملة درجة البكالوريوس ، بينما ما نسبته (31,6%) هم من حملة درجة الدكتوراه في اختصاصاتهم والذين شكلوا في مجموعهما ما نسبته (97.4%) من أفراد عينة الدراسة ، وهو ما يعكس المعرفة بمفاهيم الدراسة الحالية ومكوناتها ويعزز نتائجها .
- أما بالنسبة للتخصص العلمي فقد بينت النتائج أن (48,7%) من أفراد عينة الدراسة هم من المتخصصين بالمحاسبة الذي يرتبط بعلاقة وثيقة بالتدقيق .
- أما ما يتعلق بالشهادات المهنية فيلاحظ أن ما نسبته (70%) من أفراد العينة يحملون شهادات مهنية ترتبط بشكل مباشر بالمحاسبة والتدقيق وهو ما أثرى نتائج الاستبيان و ومنحه مصداقية (Validity) ومزيد من الثبات (Reliability) تضمن تحقيق التوافق

والاتساق(Internal Consistancy) في نتائج الاستبانه اذا ما طبقت أكثر من مره في ظروف متماثلة.

- وما يرتبط بعدد سنوات الخبرة فقد أظهرت النتائج أن (50%) من أفراد العينة هم ممن تتراوح عدد سنوات خبرتهم من سنة ولغاية أقل من(10)سنوات. وأن ما نسبته (23,7%) هم ممن تتراوح عدد سنوات خبرتهم العملية (15 ــ أقل من 20 سنة)، وأن ما نسبته (14,5%) هم ممن تتراوح سنوات خبرتهم(10 ــ أقل من 15) سنة. واخيراً ، بينت النتائج أن (11,8%) من أفراد عينة الدراسة هم ممن تزيد عدد سنوات خبرتهم عن(20)سنة،وبنظرة تحليلية يلاحظ ان ما نسبته (50%) من افراد العينة هم ممن تزيد سنوات خبرتهم عن (10) سنوات وهي تمثل نقطة ايجابية تعكس مدى أهمية الخبرة المصرفية التي يمتلكها هؤلاء الافراد في أقسام المصرف المختلفة واستخدامها في عملية التدقيق ،كذلك فان ما نسبته (50%) من أفراد العينة تقل عدد سنوات خبرهم عن (10) سنوات وهي تمثل نقطة ايجابية أيضاً من حيث حداثة المعلومات والاضطلاع على آخر المستجدات العلمية عموماً وعلم المخاطر بصفة خاصة وبشكل أدق المخاطر التشغيلية التي بدأ الاهتمام بها و التحوط ضدها من بداية عام 2003 .

جدول رقم (3 - 1)

وصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

ت	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
1	المؤهل العلمي	دون البكالوريوس	2	2,6
		بكالوريوس	50	65,8
		ماجستير	-	-
		دكتوراه	24	31,6
2	التخصص العلمي	محاسبة	37	48,7
		تمويل	14	18,4
		إدارة	12	15,8
		إقتصاد	3	3,9
		أخرى	10	13,2
3	الشهادة المهنية	CPA	9	11,8
		JCPA	6	7,9
		CMA	22	28,9
		CIA	16	21,1
		أخرى	23	30,3
4	الوظيفة	مدير دائرة التدقيق الداخلي	8	10,5
		مدير دائرة إدارة المخاطر	8	10,5
		موظف دائرة التدقيق الداخلي	33	43,4
		موظف دائرة إدارة المخاطر	27	35,5
5	سنوات الخبرة	من 1 ــ أقل من 5 سنوات	19	25
		من 5 ــ أقل من 10 سنوات	19	25
		من 10 ــ أقل من 15 سنوات	11	14,5
		من 15 ــ أقل من 20 سنوات	18	23,7
		أكثر من 20 سنوات	9	11,8

(3 - 5): أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

لغرض الحصول على البيانات والمعلومات لتحقيق أهداف الدراسة ، تم اعتماد الأدوات الآتية:

1. **المصادر والبيانات الثانوية :**

وتشمل المعلومات والدراسات النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة من كتــب علمية ، ودراسات سابقة ، ودوريات محلية عربية وأجنبية ، ومقررات ووثائق اللجان الدولية ، وتعليمات وإرشادات البنك المركزي الأردني وبعض مواقع شبكة الإنترنت ذات العلاقة.

2. **المصادر والبيانات الأولية :**

وللتعرف على دورالمدققين الداخليين في تخفيف آثار المخاطرالتشغيلية في المصارف الاردنية والمشاكل والمحددات التي تواجههم في تأدية مهامهم ، قام الباحث بإعداد استبانة الدراسة بحيث تشتمل على كافة الجوانب التي تناولها الإطار النظري والفرضيات التي اُعتمدت في الدراسة لتحقيق أهدافها.

(3 - 6): المعالجة الإحصائية المستخدمة

- معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة ومعرفة الأهمية النسبية لكل فقرة من أبعاد الدراسة .
- تحليل الانحدار المتعدد والبسيط مع اختبار F باستخدام جدول تحليل التباين ANOVA .
- مستوى الأهمية ، والذي تم احتسابه وفقاً للمعادلة التالية :

$$\text{المدى} = \frac{\text{العلامة القصوى – العلامة الدنيا}}{\text{العلامة القصوي}}$$

$$\text{المدى} = \frac{1 - 5}{5} = 0.80$$

وبناء على ذلك تم تصنيف هذه الاهمية ضمن الفئات التالية :

- من 4,23 فأكثر أهمية مرتفعة جداً .
- من 3,42 - 4,22 أهمية مرتفعة .
- من 2,61 - 3,41 أهمية متوسطة .
- من 1,80 - 2,60 أهمية منخفضة .
- أقل من 1,80 أهمية منخفضة جداً .

(3 ـــ 7): صدق أداة الدراسة وثباتها

أ) الصدق الظاهري

تطلب التحقق من الصدق الظاهري للمقياس الاستعانة بالمحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية المنتمين إلى علوم الإدارة والتمويل ، بقصد الإفادة من خبرتهم في اختصاصاتهم، مما جعل المقياس أكثر دقة وموضوعية في القياس. وقد بلغ عدد المحكمين (**3**)، وبلغت نسبة الاستجابة الكلية (100%)، ينظر الملحق (1).

ب) ثبات أداة الدراسة

من أجل البرهنة على أن الاستبانة تقيس العوامل المراد قياسها، والتثبت من صدقها، قام الباحث بإجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب Cronbach Alpha. وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة Alpha لكن من الناحية التطبيقية يعد (Alpha ≥ 0.60) معقولا في البحوث المتعلقة بالعلوم الإنسانية. انظر الجدول (3 - 2).

الجدول رقم (3 - 2)

معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (كرونباخ ألفا)

ت	البعد	قيمة (α) ألفا
1	تاكيد الإلتزام بتطبيق إدارة المخاطر	**0,707**
2	الإستقلالية	**0,839**
3	التنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي والمخاطر	**0,794**
4	المنهجية العلمية الواضحة	**0,742**
5	توفر الكفاءات اللازمة لإدارة التدقيق الداخلي	**0,838**
6	توفر الأنظمة لإدارة مخاطر العمل المصرفي	**0,854**
7	إمتلاك خطط استمرارية العمل	**0,844**
	الاستبانة ككل	**0,915**

وتدل معاملات الثبات هذه على تمتع الأداة بصورة عامة بمعامل ثبات عالٍ ع لى قدرة الأداة على تحقيق أغراض الدراسة وفقاً لـــ (Sekaran, 2003). حيث يتضح من الجدول (3 - 2) أن أعلى معامل ثبات حققه بُعد توفر الأنظمة لإدارة مخاطر العمل المصرفي بقيمة (0,854)، يليه مباشرة

بُعد إمتلاك خطط استمرارية العمل بقيمة (0,844). فيما يلاحظ أن أدنى قيمة للثبات كانت لبعد تاكيد الإلتزام بتطبيق إدارة المخاطر بقيمة (0,707). وهو ما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الاستبانة نتيجة تطبيقها.

الــــفـــصل الرابع

نتائج التحليل واختبار الفرضيات

(4 - 1): المقدمة

(4 - 2): التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

(4 - 3): اختبار فرضيات الدراسة

الــــفـــصل الرابع

نتائج التحليل واختبار الفرضيات

(4 ـ 1): المقدمـــــــــــــــــة

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج استخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية التي أفرزتها الاستبانة، من خلال تحليل آراء أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة ، وتم استخدام الأوساط الحسابية لتقدير المستويات ، والانحرافات المعيارية . وقد تم عرض النتائج عبر محورين رئيسيين تغطي متغيرات الدراسة ، وفقاً للآتي :

- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة .
- اختبار فرضيات الدراسة .

(4 - 2): التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

(4 - 2 - 1): ما مستوى أهمية توكيد التزام إدارة المخاطر في المصارف الأردنية بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل؟

لوصف مستوى أهمية توكيد التزام إدارة المخاطر في المصارف الأردنية بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل ، لجأ الباحث إلى استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاختبار التائي **" t"** للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة، كما هو موضح بالجداول (4 - 1).

جدول رقم (4 - 1)

تقييم مدى التزام إدارة المخاطر في المصارف الأردنية بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل II

ت	توكيد الإلتزام بإدارة المخاطر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	الأهمية النسبية
1	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة قد اعتمد إطاراً عاماً على نطاق المؤسسة لإدارة المخاطر التشغيلية	3.89	0.83	9.444	0.000	9	مرتفعة
2	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة قام باعتماد السياسات والوسائل والإجراءات، كترجمة لإطار إدارة المخاطر التشغيلية العام الذي وضعه مجلس الإدارة	4.00	0.77	11.382	0.000	6	مرتفعة
3	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة قام بإنشاء هيكل إداري قادر على تطبيق إطار إدارة المخاطر التشغيلية الخاص بالمصرف .	4.03	0.75	11.964	0.000	3	مرتفعة
4	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة حدد مستويات واضحة لمسؤوليات الإدارة العليا والاختصاصات وإعداد التقارير	4.03	0.73	12.260	0.000	3	مرتفعة
5	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة يقوم بمراجعات منتظمة للإطار، حتى يضمن قيام المصرف بإدارة المخاطر التشغيلية الناشئة عن التغييرات في السوق الخارجي وغيرها من العوامل البيئية	3.89	0.70	11.082	0.000	9	مرتفعة
6	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة تأكد (سواء بشكل مباشر أو غير مباشر) عبر لجنة التدقيق، من تناسب نطاق ووتيرة برنامج التدقيق مع المخاطر التي يواجهها المصرف	4.01	0.70	12.577	0.000	5	مرتفعة
7	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة تأكد (سواء بشكل مباشر أو غير مباشر) عبر	3.93	0.79	10.324	0.000	8	مرتفعة

	لجنة التدقيق،من فعالية تطبيق إطار المخاطر التشغيلية في كل وحدات المصرف						
8	**تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من إدراك وفهم المسؤوليات من كافة دوائر البنك للمخاطر المترتبة عن القرارات في كل مستويات اتخاذ القرار مما يسهل عملية التوافق بين درجة المخاطر والعائد**	3.96	0.68	12.279	0.000	7	مرتفعة
9	**تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود سياسة واضحة لمكافحة عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب معتمدة من مجلس الإدارة أو المدير الإقليمي لفروع البنوك الأجنبية**	4.30	0.67	16.857	0.000	1	مرتفعة جداً
10	**تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود سياسة مكتوبة لمراقبة الامتثال معتمدة من مجلس الإدارة تحدد الإجراءات التي يجب إتباعها من قبل الإدارة التنفيذية والموظفين بشأن التعرف على "مخاطر الامتثال " و إدارتها ضمن جميع مستويات البنك ، ومراجعة هذه السياسة بشكل دوري وتحديثها إن لزم الأمر**	4.28	0.62	17.833	0.000	2	مرتفعة جداً
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لتوكيد الإلتزام بإدارة المخاطر	4.03	0.72				مرتفعة

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.665).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

يشير الجدول (4 - 1) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتوكيد التزام إدارة المخاطر في المصارف الأردنية بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3,89 - 4,30). فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة " **تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود سياسة واضحة لمكافحة عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب معتمدة من مجلس الإدارة أو المدير الإقليمي لفروع البنوك**

الأجنبية" بمتوسط حسابي بلغ (4,30) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (4,03)، وانحراف معياري بلغ (0,67)، فيما حصلت الفقرات " **تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة قد اعتمد إطاراً عاماً على نطاق المؤسسة لإدارة المخاطر التشغيلية ؛ تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة يقوم بمراجعات منتظمة للإطار ، حتى يضمن قيام المصرف بإدارة المخاطر التشغيلية الناشئة عن التغييرات في السوق الخارجي وغيرها من العوامل البيئية** " على المرتبة التاسعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3,89) لكل منها وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4,03) وانحراف معياري (0,83 ؛ 0,70) على التوالي .

ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض نوعاً ما في استجابات أفراد عينة الدراسة حول توكيد التزام إدارة المخاطر في المصارف الأردنية بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية توكيد التزام إدارة المخاطر في المصارف الأردنية بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية ، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول توكيد التزام إدارة المخاطر في المصارف الأردنية بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل ، حيث كانت مستويات الدلالة بشكل عام أقل من (0,05). يتبين أن مستوى أهمية توكيد التزام إدارة المخاطر في المصارف الأردنية بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً .

ويلاحظ جلياً درجة الاهمية المرتفعة جداً للبنود المتعلقة بغسل الاموال ومكافحة الارهاب (الفقرات 9 ، 10) لاثرها الكبير مادياً وعلى سمعة المصرف فيما لو تم اختراقه في هذا الجانب

(4 - 2 - 2): ما مستوى أهمية تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية .

لوصف مستوى أهمية تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية ، لجأ الباحث إلى استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، والاختبار التائي " t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة، كما هو موضح بالجداول (4 - 2).

جدول رقم (4 - 2)

تقييم مدى تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية في تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية

ت	تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	الأهمية النسبية
1	يضمن مجلس الإدارة استقلالية إدارة التدقيق الداخلي بمراقبة إطار إدارة المخاطر التشغيلية	4.28	0.76	14.661	0.000	5	مرتفعة جداُ
2	ترفع إدارة التدقيق الداخلي تقاريرها إلى لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الإدارة	4.50	0.60	21.794	0.000	1	مرتفعة جداُ
3	يوجد فصل في المسؤوليات ومستويات إعداد التقارير بين إدارة التدقيق الداخلي ووحدات العمل المنتجة للعوائد	4.38	0.61	19.735	0.000	2	مرتفعة جداُ
4	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بمراجعة فعالية طرق تقييم كفاية رأس المال للمخاطر التشغيلية	3.96	0.81	10.372	0.000	8	مرتفعة
5	مدير التدقيق الداخلي لديه صلاحيات الاتصال المباشر مع لجنة التدقيق	4.36	0.72	16.299	0.000	4	مرتفعة جداُ

6	لا توجد معوقات تحد من صلاحية دائرة التدقيق الداخلي بالاطلاع على كافة السجلات والملفات والبيانات الخاصة بإدارة المخاطر	4.37	0.71	16.830	0.000	3	مرتفعة جداُ
7	هل تجتمع لجنة التدقيق مع مدير التدقيق الداخلي مرة في العام على الأقل بدون وجود الإدارة العليا	4.08	0.84	11.134	0.000	7	مرتفعة
8	هل تقوم لجنة التدقيق بمراجعة وتقييم خطة عمل التدقيق الداخلي السنوية	4.18	0.84	12.232	0.000	6	مرتفعة
المتوسط الحسابي والانحراف لتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية		4.26	0.74				مرتفعة جداُ

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.665).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

يشير الجدول (4 - 2) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3,96 - 4,50). فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "**ترفع إدارة التدقيق الداخلي تقاريرها إلى لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الإدارة** " بمتوسط حسابي بلغ (4,50) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (4,26)، وانحراف معياري بلغ (0,60)، فيما حصلت الفقرات "**تقوم دائرة التدقيق الداخلي بمراجعة فعالية طرق تقييم كفاية رأس المال للمخاطر التشغيلية**" على المرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط حسابي (3,96) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4,26) وانحراف معياري (0,81) .

ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض نوعاً ما في استجابات أفراد عينة الدراسة حول تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية

الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية . ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية ، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية حيث كانت مستويات الدلالة أقل من (0,05). وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً جداً ، وهو مؤشر واضح على مدى أهمية توفير الاستقلالية للمدقق وأثرها الايجابي على المصرف .

(4 - 2 - 3): ما مستوى أهمية وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بما يمكنهما من القيام بدورهما بكفاءة ودون تضارب في طبيعة المهام الموكلة اليهما .

لوصف مستوى أهمية وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بما يمكنهما من القيام بدورهما بكفاءة ودون تضارب في طبيعة المهام الموكلة اليهما ، لجأ الباحث إلى استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، والاختبار التائي "t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة ، كما هو موضح بالجداول (4 - 3).

الجدول رقم (4 - 3)

تقييم مدى وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر

ت	وجود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة **"t"** المحسوبة	**Sig*** مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	الأهمية النسبية

1	التنسيق والتعاون بين إدارة التدقيق الداخلي ودوائر مراقبة المخاطر كافي للتعامل مع نتائج عمليات إدارة المخاطر	3.82	0.72	9.810	0.000	3	مرتفعة
2	الوسائل والأساليب المستخدمة لتقييم وتحليل المخاطر ورقابتها من قبل إدارة المخاطر متاحة لإدارة التدقيق الداخلي.	3.86	0.74	10.034	0.000	1	مرتفعة
3	تساعد إدارة المخاطر في تأهيل وتدريب موظفي إدارة التدقيق الداخلي للتعرف على عمليات إدارة المخاطر لتمكينهم من التقييم.	3.37	0.92	3.486	0.000	5	متوسطة
4	توجد آلية مناسبة للتحقق من الالتزام بالتعليمات والسياسات والإجراءات الموضوعة لمكافحة عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب من قبل كل من كادر دائرة التدقيق الداخلي ومدير دائرة إدارة المخاطر مع مراعاة التنسيق في مجال تحديد الصلاحيات والمسؤوليات فيما بينهم	3.86	0.76	9.801	0.000	1	مرتفعة
5	تبلغ إدارة المخاطر إدارة التدقيق الداخلي بأية تطورات جديدة في مجال عمليات رقابة المخاطر وإدارتها	3.71	0.83	7.466	0.000	4	مرتفعة
المتوسط الحسابي والانحراف لوجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر		3.72	0.80				مرتفعة

قيمة (t) الجدولية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ (1.665).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3)

يشير الجدول (4 ــ 3) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بوجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر . إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3,37 - 3,86). فقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرات " **الوسائل والأساليب المستخدمة لتقييم وتحليل المخاطر ورقابتها من قبل إدارة المخاطر متاحة لإدارة التدقيق الداخلي ؛ توجد آلية مناسبة**

للتحقق من الالتزام بالتعليمات والسياسات والإجراءات الموضوعة لمكافحة عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب من قبل كل من كادر دائرة التدقيق الداخلي ومدير دائرة إدارة المخاطر مع مراعاة التنسيق في مجال تحديد الصلاحيات والمسؤوليات فيما بينهم" بمتوسط حسابي بلغ (3,86) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3,72)، وانحراف معياري بلغ (0,74 ؛ 0,76)، فيما حصلت الفقرات "**تساعد إدارة المخاطر في تأهيل وتدريب موظفي إدارة التدقيق الداخلي للتعرف على عمليات إدارة المخاطر لتمكينهم من التقييم**" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3,37) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3,72) وانحراف معياري (0,92).

ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض نوعاً ما في استجابات أفراد عينة الدراسة حول وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر . ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية ، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر حيث كانت مستويات الدلالة أقل من (0,05) . وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً .

(4 - 2 - 4): ما مستوى أهمية اعتماد إدارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية على منهجية علمية واضحة .

لوصف مستوى أهمية اعتماد إدارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية على منهجية علمية واضحة ، لجأ الباحث إلى استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية ك المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، والاختبار التائي "t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة ، كما هو موضح بالجداول (4 - 4).

الجدول رقم (4 - 4)

تقييم مدى اعتماد إدارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية على منهجية علمية واضحة

ت	اعتماد إدارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية على منهجية علمية واضحة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	الأهمية النسبية
1	تنتهج إدارة التدقيق الداخلي أسلوب التدقيق المبني على المخاطر في تخطيط وتنفيذ عمليات التدقيق الداخلي .	4.00	0.88	9.913	0.000	2	مرتفعة
2	يتم استخدام نظام التقييم الذاتي للمخاطر والرقابة (CRSA)	3.95	0.91	9.099	0.000	3	مرتفعة
3	تستخدم دائرة التدقيق الداخلي برمجيات خاصة لتطبيق نظام التقييم الذاتي للمخاطر والرقابة (CRSA) لتحديد الفجوة الرقابية .	3.84	0.99	7.385	0.000	6	مرتفعة
4	قامت دائرة إدارة المخاطر ب تحديد مؤشرات تمكن المصرف من التنبؤ بمخاطر حصول خسائر مستقبلية تسمى بمؤشرات المخاطر الأساسية (KRI) .	3.49	0.92	4.631	0.000	9	مرتفعة
5	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن الطرق المستخدمة من قِبل المصرف في تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية (التقييم الذاتي ، مسح المخاطر ، المؤشرات الرئيسية للمخاطر ، القياس) فعّالة في الكشف عن أوجه الضعف في بيئة إدارة المخاطر التشغيلية وتساعد في وضع الأولويات للإجراءات الإدارية التصحيحية اللاحقة .	3.82	0.84	8.427	0.000	7	مرتفعة
6	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن الإدارة العليا في البنك قامت بوضع آلية لتطوير وتحسين العمليات التي تحدد وتقيس وتراقب وتسيطر على المخاطر التي تواجه البنك مرة على الأقل سنوياً.	3.93	0.70	11.647	0.000	4	مرتفعة
7	تتأكد الإدارة العليا من إبلاغ سياسة المصرف المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية بوضوح إلى كافة الموظفين على كافة المستويات في وحدة العمل التي قد تتعرض لمخاطر تشغيلية	3.76	0.78	8.520	0.000	8	مرتفعة

	جوهرية						
8	تتأكد إدارة التدقيق الداخلي من وجود فصل في الواجبات ، بحيث لا يكلف الموظفون بأية مسؤوليات يمكن أن تؤدي إلى حدوث تضارب في المصالح	4.18	0.92	11.227	0.000	1	مرتفعة
9	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود قاعدة بيانات تاريخية للخسائر ومصادر تلك الخسائر ومبوبة وفقاً لنوع المخاطر	3.88	0.88	8.744	0.000	5	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف لاعتماد إدارة التدقيق الداخلي على منهجية علمية واضحة	3.87	0.87				مرتفعة

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.665).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

يشير الجدول (4 - 4) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة لاعتماد إدارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية على منهجية علمية واضحة. إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3,49 - 4,18). فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة " **تتأكد إدارة التدقيق الداخلي من وجود فصل في الواجبات ، بحيث لا يكلف الموظفون بأية مسؤوليات يمكن أن تؤدي إلى حدوث تضارب في المصالح**" بمتوسط حسابي بلغ (4,18) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3,87)، وانحراف معياري بلغ (0,92)، وهي تعكس مدى أهمية عدم تكليف الموظفين بأعمال ومهام تؤدي الى حدوث تضارب في المصالح وهي تمثل مخاطره كبير في المصارف بان يكلف الموظف بمجموعه من الاعمال المتضاربه بما يمكن استغلال ذلك بشكل غير أصولي ، فيما حصلت الفقرات " **قامت دائرة إدارة المخاطر بتحديد مؤشرات تمكن المصرف من التنبؤ بمخاطر حصول خسائر مستقبلية تسمى بمؤشرات المخاطر الأساسية (KRI)**" على المرتبة التاسعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3,49) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3,87)

وانحراف معياري (0,92)،وعلى الرغم من ذلك ، فان الباحث يعتقد بان هذا البند مهم كمؤشر انذار مبكر لغايات التحوط واتخاذ اجراءات احترازية من المصرف .

ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض نوعاً ما في استجابات أفراد عينة الدراسة حول اعتماد إدارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية على منهجية علمية واضحة بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية اعتماد إدارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية على منهجية علمية واضحة . ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول اعتماد إدارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية على منهجية علمية واضحة حيث كانت مستويات الدلالة أقل من (0,05). وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية اعتماد إدارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية على منهجية علمية واضحة من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

(4 ـــ 2 ـــ 5): ما مستوى أهمية توفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية.

لوصف مستوى أهمية توفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية ، لجأ الباحث إلى استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، والاختبار التائي "t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة ، كما هو موضح بالجداول (4 - 5).

الجدول رقم (4 - 5)

مدى توفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية

ت	توفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	الأهمية النسبية
1	الكفاءة العلمية والمهنية التي يمتلكها المدقق الداخلي كافية لتقييم عمليات إدارة المخاطر	3.79	0.91	7.531	0.000	3	مرتفعة
2	الخبرة العملية لدى المدقق الداخلي كافية لرفع تقارير دورية إلى لجنة التدقيق عن تقييم نتائج إدارة المخاطر	3.87	0.87	8.708	0.000	2	مرتفعة
3	التدريب المستمر والدورات المتخصصة في تقييم عمليات إدارة المخاطر لموظفي إدارة التدقيق الداخلي كافية وتمكنهم من تقييم عمليات إدارة المخاطر	3.74	0.96	6.710	0.000	4	مرتفعة
4	تولي إدارة التدقيق الداخلي في خططها المستقبلية أهمية للدورات التدريبية المتخصصة في تقييم عمليات إدارة المخاطر لمواكبة التطورات الحديثة في مجالات تقييم عمليات إدارة المخاطر	3.91	0.82	9.659	0.000	1	مرتفعة
5	تم تخصيص كادر مستقل ومؤهل ضمن دائرة التدقيق الداخلي ومزود بموارد كافية لاختبار الالتزام بالإجراءات والسياسات والضوابط الداخلية لمكافحة عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب	3.64	0.96	5.843	0.000	5	مرتفعة
المتوسط الحسابي والانحراف لتوفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي		3.79	0.90				مرتفعة

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.665).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

يشير الجدول (4 - 5) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة لتوفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية . إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3,64 - 3,91) . فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "**تولي إدارة التدقيق الداخلي في خططها المستقبلية أهمية للدورات التدريبية المتخصصة في تقييم عمليات إدارة المخاطر لمواكبة التطورات الحديثة في مجالات تقييم عمليات إدارة المخاطر** " بمتوسط حسابي بلغ (3,91) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3,79) ، وانحراف معياري بلغ (0,82) ، فيما حصلت الفقرات "**تم تخصيص كادر مستقل ومؤهل ضمن دائرة التدقيق الداخلي ومزود بموارد كافية**

لاختبار الالتزام بالإجراءات والسياسات والضوابط الداخلية لمكافحة عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (**3,64**) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (**3,79**) وانحراف معياري (**0,96**).

ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض نوعاً ما في استجابات أفراد عينة الدراسة حول توفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية توفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية . ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية ، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول توفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية حيث كانت مستويات الدلالة أقل من **(0,05)**. وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية لتوفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً .

(4 - 2 - 6): ما مستوى أهمية توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني في المصارف الأردنية ؟

لوصف مستوى أهمية توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني في المصارف الأردنية، لجأ الباحث إلى استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية ك المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاختبار التائي "t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة ، كما هو موضح بالجداول (4 - 6).

الجدول رقم (4 - 6)

تقييم مدى توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني في المصارف الأردنية

ت	توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني في المصارف الأردنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	الأهمية النسبية
1	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من قيام مجلس الإدارة والإدارة العليا بإنشاء نظام فعال لإدارة مخاطر العمل المصرفي الإلكتروني والاستمرار بتحديثه وتطويره بحيث يشمل تحديد عمليات المساءلة والضوابط الواجب استخدامها للسيطرة على هذه المخاطر	3.78	0.74	9.131	0.000	9	مرتفعة
2	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من قيام مجلس الإدارة والإدارة العليا باستمرار بمراجعة الإجراءات والضوابط المستخدمة في السيطرة على مخاطر العمل المصرفي الإلكتروني والمصادقة على أي تعديلات عليها .	3.76	0.78	8.520	0.000	10	مرتفعة
3	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من قيام مجلس الإدارة والإدارة العليا بإنشاء نظام وآلية لإدارة خدمات الجهات الخارجية (Outsourcing Relationships) المتعاقد معها بغرض دعم عملية تقديم خدمات العمل المصرفي الإلكتروني والاستمرار في تطوير ذلك.	3.66	0.78	7.396	0.000	11	مرتفعة
4	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من استخدام المصرف الوسائل والتقنيات المناسبة بغرض تحديد هوية العملاء عند استخدامهم الخدمات المصرفية الإلكترونية ضمن الصلاحيات الممنوحة لكل منهم.	3.91	0.75	10.532	0.000	8	مرتفعة
5	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من استخدام المصرف لوسائل وتقنيات التحقق من الخدمات المصرفية المنفذة بوسائل إلكترونية بما يضمن تحقيق المساءلة وعدم الإنكار (Accountability and Non-Repudiation) .	3.93	0.79	10.324	0.000	7	مرتفعة
6	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من استخدام المصرف للضوابط المناسبة بما يضمن تحقيق فصل المهام ضمن أنشطة العمل المصرفي الإلكتروني وقواعد البيانات والأنظمة التطبيقية العائدة لها .	4.07	0.70	13.288	0.000	4	مرتفعة
7	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود آلية فعالة لضبط عمليات النفاذ إلى أنظمة العمل المصرفي الإلكتروني وقواعد البيانات والبرامج التطبيقية العائدة	4.70	0.90	2.508	0.014	1	مرتفعة جداً

	لها حسب الصلاحيات الموافق على منحها للمستخدمين بهذا الخصوص .						
8	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود آلية فعالة تعمل على ضمان تكاملية (مصداقية) البيانات والمعلومات والسجلات العائدة للعمليات المصرفية الإلكترونية .	4.12	0.73	13.362	0.000	2	مرتفعة
9	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود سجلات تدقيق (Audit Trails) للعمليات المصرفية الإلكترونية مع توفير الحماية اللازمة لهذه السجلات بما يضمن تكامليتها Integrity Completeness and Accuracy .	3.96	0.77	10.825	0.000	6	مرتفعة
10	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من استخدام المصرف للضوابط اللازمة للحفاظ على سرية المعلومات المنقولة و/أو المخزنة عبر الوسائل الإلكترونية والعمل على تفعيلها وبما يتناسب وطبيعة وحساسية هذه المعلومات .	4.08	0.74	12.641	0.000	3	مرتفعة
11	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من قيام البن عند تقديم خدمات مصرفية عبر الإنترنت بتوفير المعلومات اللازمة واستخدام الوسائل التقنية المحكمة وتوعية عملائه بشكل مستمر عن كيفية التأكد من هوية البنك على الإنترنت .	4.00	0.73	11.937	0.000	5	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لتوفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني	4.00	0.76				مرتفعة

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.665).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

يشير الجدول (4 - 6) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني في المصارف الأردنية . إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3,66 - 4,70). فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة " **تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود آلية فعالة لضبط عمليات النفاذ إلى أنظمة العمل المصرفي الإلكتروني وقواعد البيانات والبرامج التطبيقية العائدة لها حسب الصلاحيات الموافق على منحها للمستخدمين بهذا**

الخصوص " بمتوسط حسابي بلغ (4,70) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (4,00)، وانحراف معياري بلغ (0,90)،ويلاحظ درجة الاهمية المرتفعة جداً لهذا البند وهو يعكس درجة الخطورة المترتبة فيما لو لم يكن هناك ضوابط تمنع مليات النفاذ الى أنظمة العمل المصرفي الالكتروني ضمن صلاحيات محددة من جهات غير ذات علاقة ، فيما حصلت الفقرة "**تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من قيام مجلس الإدارة والإدارة العليا بإنشاء نظام وآلية لإدارة خدمات الجهات الخارجية** (Outsourcing Relationships) **المتعاقد معها بغرض دعم عملية تقديم خدمات العمل المصرفي الإلكتروني والاستمرار في تطوير ذلك** " على المرتبة الحادية عشر والأخيرة بمتوسط حسابي (3,66) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4,00) وانحراف معياري (0,78).

ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض نوعاً ما في استجابات أفراد عينة الدراسة حول توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني في المصارف الأردنية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني في المصارف الأردنية . ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية ، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني في المصارف الأردنية حيث كانت مستويات الدلالة أقل من (0,05) . وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني في المصارف الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً .

(4 - 2 - 7): ما مستوى أهمية وجود خطط لاستمرارية العمل في المصارف الأردنية.

لوصف مستوى أهمية وجود خطط لاستمرارية العمل في المصارف الأردنية ، لجأ الباحث إلى استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية كالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، والاختبار التائي "t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة ، كما هو موضح بالجداول (4 - 7).

جدول رقم (4 - 7)

تقييم مدى وجود خطط لاستمرارية العمل في المصارف الأردنية

ت	وجود خطط لاستمرارية العمل في المصارف الأردنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	الأهمية النسبية
1	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من امتلاك المصرف للمقدرة الفعالة لوضع وتنفيذ خطط لاستمرارية العمل (Business Continuity Plans) بشكل يؤدي إلى توفير الخدمات المصرفية الإلكترونية وبما يتناسب وإستراتيجيته وسياساته بهذا الخصوص .	4.14	0.78	12.826	0.000	1	مرتفعة
2	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من قيام المصرف بتطوير خطط وإجراءات فعالة للتعامل مع الحوادث (Incident Response Plans) بغرض احتواء تلك المشاكل والأحداث غير المتوقعة والتقليل من آثارها بما في ذلك محاولات الاختراق الداخلي والاختراق الخارجي لأنظمة العمل المصرفي الالكتروني .	4.03	0.85	10.550	0.000	4	مرتفعة
3	تتأكد إدارة التدقيق الداخلي من قيام المصرف بتحديد الآليات البديلة لاستئناف الخدمة في حال أي توقف والقدرة على استرجاع السجلات الالكترونية والمادية الضرورية لاستئناف العمل .	4.12	0.80	12.196	0.000	2	مرتفعة
4	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من التزام المصرف بتوفير شروط و معايير السلامة و الصحة المهنية و أدواتها في مواقع العمل وفقا لأحكام التشريعات النافذة	4.12	0.75	13.039	0.000	2	مرتفعة
المتوسط الحسابي والانحراف لوجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر		4.10	0.79				مرتفعة

قيمة (t) الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) (1.665).

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3).

يشير الجدول (4 - 7) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بوجود خطط لاستمرارية العمل في المصارف الأردنية . إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (4,03 - 4,14). فقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة "**تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من امتلاك المصرف للمقدرة الفعالة لوضع وتنفيذ خطط لاستمرارية العمل بشكل يؤدي إلى توفير الخدمات**

المصرفية الإلكترونية وبما يتناسب وإستراتيجيته وسياساته بهذا الخصوص ." بمتوسط حسابي بلغ (4,14) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (4,10) ، وانحراف معياري بلغ (0,78) ، فيما حصلت الفقرة " **تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من قيام المصرف بتطوير خطط وإجراءات فعالة للتعامل مع الحوادث بغرض احتواء تلك المشاكل والأحداث غير المتوقعة والتقليل من آثارها بما في ذلك محاولات الاختراق الداخلي والاختراق الخارجي لأنظمة العمل المصرفي الالكتروني**" على المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (4,03) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (4,10) وانحراف معياري (0,85).

ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض نوعاً ما في استجابات أفراد عينة الدراسة حول وجود خطط لاستمرارية العمل في المصارف الأردنية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية وجود خطط لاستمرارية العمل في المصارف الأردنية . ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية ، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول وجود خطط لاستمرارية العمل في المصارف الأردنية حيث كانت مستويات الدلالة أقل من (0,05). وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية وجود خطط لاستمرارية العمل في المصارف الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

(4 - 3): اختبار فرضيات الدراسة

قام الباحث في هذا الجانب على اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية ، حيث تركزت مهمة هذه الفقرة على اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة من خلال استخدام تحليل الانحدار المتعدد والبسيط ، وذلك كما يلي:

الفرضية الرئيسة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور التدقيق الداخلي (توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل ؛ تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية ؛ وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر ؛ اعتماد إدارة التدقيق الداخلي إلى منهجية علمية واضحة؛ توفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي ؛ توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني ؛ وجود خطط لاستمرارية العمل) على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر دور التدقيق الداخلي على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، وكما هو موضح بالجدول (4 - 8).

قاعدة قرار رفض أو قبول الفرضية الصفرية (Null Hypothesis) :

تم تصميم البحث للاجابة عن أسئلة الدراسة باختبار الفرضية الصفرية (Ho) عند مستوى دلالة (0,05). إن اختبار أي فرضية من الفروض الإحصائية ما هو إلا اختبار للثقة لقيمة المتوسط الحسابي للعينة وتتوقف هذه الثقة على حجم خطأ المعاينة ،وفي ضوء هذا الاختبار إما أن يتم رفض الفرضية الصفرية أو قبولها ، فإذا كان احتمال الوقوع في الخطأ يساوي أو أقل من (0,05) يستطيع الباحث أن يقول أنه يوجد فرق بين متوسطين ، وبالتالي يستطيع عندئذ رفض الفرضية الصفرية عند المستوى الذي تم تحديده .

ان احتمال الوقوع في الخطأ من النوع الثاني يسمى بيتا (B) ، وعكس بيتا يدعى بقوة الاختبار ،ويحسب بواسطة المعادلة الاتية : 1-B وهذا يعني أنه كلما انخفضت بيتا زادت قوة الاختبار،وتتراوح قوة الاختبار بين(صفر) كحد أدنى و (1) كحد أعلى .

جدول (4 - 8)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير دور التدقيق الداخلي على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية		Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار		نتيجة الاختبار Ho
تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية	0.839	0.705	30.049	بين المجاميع	7	0.000	الالتزام بمبادىء ادارة المخاطر	0.192	رفض
							الإستقلالية	0.153	رفض
							التنسيق	0.223	رفض
				البواقي	68		المنهجية	0.173	رفض
							الكفاءات	0.096	رفض
				المجموع	75		أنظمة ادارة مخاطرالعمل المصرفي الالكتلروني	0.211	رفض
							خطط استمرارية العمل العمل	0.076	رفض

- **يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)**
- **تم حساب قيمة (f) الجدولية بالاستناد إلى درجة الحرية(7)والبالغة(5.5914).**

يوضح الجدول (4 - 8) تأثير دور التدقيق الداخلي على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية . إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية ل دور التدقيق الداخلي على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، إذ بلغ معامل الارتباط R (0,839) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0,705)، أي

أن ما قيمته (0,705) من التغيرات في تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ناتج عن التغير في دور التدقيق الداخلي بأبعاده ، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.192) لتوكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل ؛ (0,153) لتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية ؛ (0,223) لوجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر؛ (0,173) لاعتماد إدارة التدقيق الداخلي إلى منهجية علمية واضحة ؛ (0,096) لتوفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي ؛ (0,211) لتوفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني ؛ (0,076) لوجود خطط لاستمرارية العمل . وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بدور التدقيق الداخلي بأبعاده يؤدي إلى زيادة في تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية بقيمة (0,192) لتوكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل ؛ (0,153) لتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية ؛ (0,223) لوجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر ؛ (0,173) لاعتماد إدارة التدقيق الداخلي إلى منهجية علمية واضحة ؛ (0,096) لتوفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي ؛ (0,211) لتوفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني ؛ (0,076) لوجود خطط لاستمرارية العمل. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (30,049) وهي أكبر من قيمة F الجدولية (5,5914) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود تأثير ذي دلالة معنوية إحصائية لدور التدقيق الداخلي (توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل ؛ تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية ؛ وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر ؛ اعتماد إدارة التدقيق الداخلي إلى منهجية

علمية واضحة ؛ توفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي ؛ توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني ؛ وجود خطط لاستمرارية العمل) على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وللتحقق من أثر كل بعد من أبعاد التدقيق الداخلي على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية . تم تقسيم الفرضية الرئيسة إلى سبعة فرضيات فرعية ، وتم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار كل فرضية فرعية على حدة ، كما يلي:

الفرضية الفرعية الاولى

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ل دور المدقق الداخلي في توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، وكما هو موضح بالجدول (4 - 9).

جدول (4 - 9)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig** مستوى الدلالة
تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية	0.884	0.781	264.457	1 74 75	0.000	0.819	16.262	0.000

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (4 - 9) أثر توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية . إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتوكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، إذا بلغ معامل الارتباط R (0,884) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0,781) ، أي أن ما قيمته (0,781) من التغيرات في مستوى آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ناتج عن التغير في مستوى توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل ، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0,819) ، وهذا يعنى أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل يؤدي إلى زيادة في مستوى تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية بقيمة (0,819). ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F

المحسوبة والتي بلغت (264,457) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى ، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على :

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لدور المدقق الداخلي في توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة عند مستوى دلالة (0,05).

الفرضية الفرعية الثانية

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، وكما هو موضح بالجدول (4 - 10).

جدول (4 - 10)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig** مستوى الدلالة
تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية	0.776	0.603	112.197	1	0.000	0.687	10.592	0.000
				74				
				75				

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يوضح الجدول (4 ــ 10) أثر تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية . إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، إذا بلغ معامل الارتباط R (0,776) عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$. أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0,603)، أي أن ما قيمته (0,603) من التغيرات في مستوى آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ناتج عن التغير في مستوى تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية ، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0,687)، وهذا يعنى أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية يؤدي إلى زيادة في مستوى تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية بقيمة (0,687). ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (112,197) وهي دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$. وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على :

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05).

الفرضية الفرعية الثالثة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ل وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بما يمكنهما من القيام بدورهما بكفاءة ودون تضارب في طبيعة المهام الموكلة اليهما على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر لوجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بما يمكنهما من القيام بدورهما بكفاءة ودون تضارب في طبيعة المهام الموكلة اليهما على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، وكما هو موضح بالجدول (4 - 11).

جدول (4 ــ 11)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بما يمكنهما من القيام بدورهما بكفاءة ودون تضارب في طبيعة المهام الموكلة اليهما على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig** مستوى الدلالة
تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية	0.621	0.385	46.398	1 74 75	0.000	0.558	6.812	0.000

*** يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)**

يوضح الجدول (4 ــ 11) أثر وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بما يمكنهما من القيام بدورهما بكفاءة ودون تضارب في طبيعة المهام الموكلة اليهما على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية . إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بما يمكنهما من القيام بدورهما

بكفاءة ودون تضارب في طبيعة المهام الموكلة اليهما على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، إذا بلغ معامل الارتباط R (0,621) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) . أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0,385)، أي أن ما قيمته (0,385) من التغيرات في مستوى آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ناتج عن التغير في مستوى ال تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بما يمكنهما من القيام بدورهما بكفاءة ودون تضارب في طبيعة المهام الموكلة اليهما، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0,558)، وهذا يعنى أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى التنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بما يمكنهما من القيام بدورهما بكفاءة ودون تضارب في طبيعة المهام الموكلة اليهما يؤدي إلى زيادة في مستوى تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية بقيمة (0,558). ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (46,398) وهي دالة عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على :

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لوجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بما يمكنهما من القيام بدورهما بكفاءة ودون تضارب في طبيعة المهام الموكلة اليهما على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05) .

الفرضية الفرعية الرابعة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاعتماد إدارة التدقيق الداخلي إلى منهجية علمية واضحة على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر لاعتماد إدارة التدقيق الداخلي إلى منهجية علمية واضحة على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، وكما هو موضح بالجدول (4 - 12).

جدول (4 - 12)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر اعتماد إدارة التدقيق الداخلي إلى منهجية علمية واضحة على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig** مستوى الدلالة
تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية	0.831	0.690	164.531	1 74 75	0.000	0.686	12.827	0.000

*** يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \le 0.05$)**

يوضح الجدول (4 - 12) أثر وجود اعتماد إدارة التدقيق الداخلي إلى منهجية علمية واضحة على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية . إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاعتماد إدارة التدقيق الداخلي إلى منهجية علمية واضحة على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية، إذا بلغ معامل الارتباط R (0,831) عند مستوى ($\alpha \le 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0,690) ، أي أن ما قيمته (0,690) من التغيرات في مستوى آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ناتج عن التغير في مستوى اعتماد إدارة التدقيق الداخلي إلى منهجية علمية واضحة، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0,686) ، وهذا يعنى أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى اعتماد إدارة التدقيق الداخلي إلى منهجية علمية

واضحة يؤدي إلى زيادة في مستوى تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية بقيمة (0,686) . ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (164,531) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) . وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الرابعة ، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على :

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاعتماد إدارة التدقيق الداخلي إلى منهجية علمية واضحة على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05).

الفرضية الفرعية الخامسة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر لتوفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، وكما هو موضح بالجدول (4 - 13).

جدول (4 - 13)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر لتوفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig** مستوى الدلالة
تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية	0.762	0.580	102.167	1	0.000	0.495	10.108	0.000
				74				
				75				

*** يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)**

يوضح الجدول (4 - 13) أثر توفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتوفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، إذا بلغ معامل الارتباط R (0,762) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) . أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0,580) ، أي أن ما قيمته (0,580) من التغيرات في مستوى آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ناتج عن التغير في مستوى توفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي ، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0,495) ، وهذا يعنى أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى توفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي يؤدي إلى زيادة في مستوى تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية بقيمة (0,495). ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (102,167) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq$ 0.05) . وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الخامسة ، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على :

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05).

الفرضية الفرعية السادسة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر لتوفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، وكما هو موضح بالجدول (4 - 14).

جدول (4 - 14)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر لتوفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig** مستوى الدلالة
تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية	0.889	0.790	279.149	1	0.000	0.715	16.708	0.000
				74				
				75				

*** يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)**

يوضح الجدول (4 - 14) أثر توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتوفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، إذا بلغ معامل الارتباط R (0,889) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) . أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0,790) ، أي أن ما قيمته (0,790) من التغيرات في مستوى آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ناتج عن التغير في مستوى توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني ،كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0,715)، وهذا يعنى أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني يؤدي إلى زيادة في مستوى تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية

بقيمة (0,715). ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (279,149) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) . وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية السادسة ، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على :

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05) .

الفرضية الفرعية السابعة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوجود خطط لاستمرارية العمل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر لوجود خطط لاستمرارية العمل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، وكما هو موضح بالجدول (4 - 15).

جدول (4 - 15)

نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لأثر لوجود خطط لاستمرارية العمل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	t المحسوبة	Sig** مستوى الدلالة
تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية	0.836	0.698	171.314	1 74 75	0.000	0.567	13.089	0.000

*** يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)**

يوضح الجدول (4 - 15) أثر وجود خطط لاستمرارية العمل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية . إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لوجود خطط لاستمرارية العمل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، إذا بلغ معامل الارتباط R (0,836) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0,698)، أي أن ما قيمته (0,698) من التغيرات في مستوى آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ناتج عن التغير في مستوى وجود خطط لاستمرارية العمل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0,567) ، وهذا يعنى أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى وجود خطط لاستمرارية العمل يؤدي إلى زيادة في مستوى تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية بقيمة (0,567) . ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (171,314) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) . وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية السابعة ، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على :

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لوجود خطط لاستمرارية العمل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05).

الـــفـــصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

(5 - 1): الاستنتاجات

(5 - 2): التوصيات

الــفــصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

(5 - 1): ألاستنتاجات

1. أن مستوى أهمية توكيد التزام إدارة المخاطر في المصارف الأردنية بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.
2. كان مستوى أهمية تمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً جداً.
3. أن مستوى أهمية وجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.
4. أظهرت النتائج أن مستوى أهمية اعتماد إدارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية على منهجية علمية واضحة من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.
5. كان مستوى أهمية لتوفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي في المصارف الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.
6. بينت النتائج أن مستوى أهمية توفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني في المصارف الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.
7. كان مستوى أهمية وجود خطط لاستمرارية العمل في المصارف الأردنية من وجهة نظر عينة الدراسة مرتفعاً.

8. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لدور المدقق الداخلي في توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادىء ادارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة عند مستوى دلالة (0,05).

9. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية الكافية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05).

10. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لوجود تنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بما يمكنهما من القيام بدورهما بكفاءة ودون تضارب في طبيعة المهام الموكلة اليهما على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05).

11. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاعتماد إدارة التدقيق الداخلي إلى منهجية علمية واضحة على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05).

12. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوفر الكفاءات اللازمة في ادارة التدقيق الداخلي على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05).

13. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوفر انظمة لادارة مخاطر العمل المصرفي الالكتروني على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05).

14. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لوجود خطط لاستمرارية العمل على تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية عند مستوى دلالة (0,05).

(5 - 2): التوصيات

وفقاً للنتائج التي تم التوصل إليها من الإطار النظري للدراسة وكذلك النتائج التي تم الحصول عليها من واقع التحليل الإحصائي للبيانات ، تم الخروج بالتوصيات الآتية :

1. ضرورة قيام المصارف الأردنية ممثلة بمجالس إدارتها والإدارة التنفيذية فيها بأعتماد وتطبيق مبادئ إدارة المخاطرالتشغيلية الصادرة عن لجنة بازل ووضع السياسات والوسائل والإجراءات اللازمة لتطبيق تلك المبادئ من أنظمة وخطط ومنهجيات واضحة قابلة للتطبيق يتم مراجعتها دورياً للتأكد من انها تعكس التغيرات الحاصلة في بيئة الاعمال المصرفية .
2. قيام المصارف الأردنية المتمثلة بمجالس إدارتها والإدارة التنفيذية فيها بتوفير واستقطاب الكفاءات اللازمة لرفد دوائر التدقيق الداخلي بها والعمل على تدريبهم وإيفادهم في دورات تدريبية متخصصة في تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية للتعرف على أفضل الأساليب لإدارة المخاطر التشغيلية ومواكبة كل جديد في هذا المجال .
3. قيام لجان التدقيق المنبثقة عن مجالس الإدارة في المصارف الأردنية بالتأكد من ان إدارة التدقيق الداخلي تمارس عملها بأستقلالية تامة تمكنها من اداء المهام الموكلة أليها بالكفاءة والفعالية اللازمة في كل وحدات المصرف دون معيقات او محددات من اطراف اخرى .
4. قيام لجان التدقيق المنبثقة عن مجالس الإدارة في المصارف الأردنية التأكد من قيام ادارة التدقيق الداخلي فيها بأعتماد منهجية علمية واضحة في مجال تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية تستند إلى معايير وقواعد علمية ومنها أسلوب التدقيق المبني على المخاطر وتطبيق نظام التقييم الذاتي للرقابة والمخاطر (CRSA) لما له من فوائد رقابية وإدارية والتأكد كذلك

من امتلاك إدارة التدقيق الداخلي للوسائل والبرمجيات التي تساعدها على القيام بأعمالها بالسرعة والدقة المطلوبتين .

5. قيام المصارف الأردنية بتعزيز التعاون والتنسيق وتبادل المعلومات ما بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر لديها بما ينعكس إيجاباً على إدارة المخاطر التشغيلية وللايفاء بمتطلبات لجنة بازل المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية .

6. قيام المصارف الأردنية ممثلة بمجالس إداراتها والإدارة التنفيذية فيها بالتأكد من قيام دائرة التدقيق الداخلي بتقييم عملية إدارة المخاطر التشغيلية وتقديم التوكيد الموضوعي والمستقل إلى مجلس الإدارة من خلال لجنة التدقيق المنبثقة عنه عن مدى إلتزام إدارة المخاطر بتطبيق السياسات والإجراءات الخاصة برقابة المخاطر التشغيلية وإدارتها.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

ثانياً: المراجع الأجنبية

أولاً: المراجع العربية

1. البنك المركزي الأردني،(2007) **الإرشادات المتعلقة بأنظمة الضبط والرقابة الداخلية**،مذكرة رقم (2007/35).
2. جمعة،احمد،والبرغوثي،سمير، (2007). (دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية): دراسة ميدانية"،**المؤتمر العلمي السنوي الدولي السابع**، للفترة من 16-18 نيسان،جامعة الزيتونة الاردنية،عمان،الأردن .
3. دهمش،نعيم،والقشي،ظاهر، (2004)،"مخاطر العمليات المصرفية التي تتم من خلال القنوات الالكترونية "،**مجلة البنوك**،المجلد(23)، العدد(2)،23−27 اذار.
4. حشاد، نبيل، (2005)، "**دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية**". ط1، لبنان :إتحاد المصارف العربية.
5. الكراسنة ، إبراهيم (2006). " **أطرأساسية ومعاصرة في الرقابة على البنوك وإدارة المخاطر**"، **معهد السياسات الاقتصادية ، صندوق النقد العربي** ، اذار (76).
6. عبد الكريم ، نصر، وابو صلاح ، مصطفى (2007). "المخاطر التشغيلية حسب متطلبات بازل II دراسة لطبيعتها وسبل إدارتها في حالة البنوك العاملة في فلسطين "،**المؤتمر العلمي السنوي الخامس**، للفترة من 4-5 ايار، جامعة فيلادلفيا ، عمان ، الاردن.
7. عبد الكريم،فضل،(2008)، "ادارة المخاطر في المصارف الاسلامية"، **موسوعة الاقتصاد و التمويل الاسلامي** ، :Available: (On Line) www.en.wikipedia.org :.

8. فريحات، زياد، (2004)، "**المخاطر التشغيلية ومنهجية إدارتها لدى البنوك العاملة في الأردن**، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان،الأردن .

9. القدومي، عبد الرحيم، ونظمي، إيهاب، (2008)، "**تطبيق المصارف لمقررات لجنة بازل الثانية المتعلقة بالرقابة الداخلية**:دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في الأردن"، مجلة علوم إنسانية، السنة 5، العدد 36 .

10. الرمحي، زاهر، (2004)، "**تطوير أسلوب التدقيق المبني على المخاطر لدى المصارف الأردنية**، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان،الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. The Financial Service Roundtable, (1999). ***Guiding Principles In Risk Management for U.S Commercial Banks,*** Report Of The Subcommittee And Working Group On Risk Management Principles.
2. Basel Committee on Banking Supervision, (2004), ***International Convergence Of Capital Measurement And Capital Standards*** (arevised framework),Bank for International Settlements.
3. Basel Committee on Banking Supervision, (2004), ***Implementation Of Basel II: Practical Considerations,*** Bank for International Settlements.
4. Basel Committee on Banking Supervision, (2003), ***Overview Of The New Basel Capital Accord,*** Bank for International Settlements.

5. Henring ,Richard (2004) ,***The Basel II Approach To Bank Operation Risk,*** University of Pennsylvania.USA.On Line Available: www.en.wikipedia.org .
6. Sekaran, Uma, (2002). **Research Methods for Business**, USA.On Line Available: www.en.wikipedia.org /http://cgi.ebay.com.
7. Basel Committee on Banking Supervision, (2010),***Sound Practices For The Management And Supervision Of Operational Risk,***Bank for International Settlements.
8. The Institute Of Internal Auditors UK And Ireland,(2004),***The Role Of Internal Auditors In Risk Management***, On Line Available: /www.theiia.org/guidance/standards-and-guidance.
9. Basel Committee on Banking Supervision,(1988),***International Convergence Of Capital Measurement And Capital Standards,***Bank for International Settlements.
10. .statsoft.textbook,distribution-table,***Online Statistical Table*** On Line Available:http://www.statsoft.com/textbook/distribution-tables/#f .

قائمة الملاحق

أولاً: قائمة بأسماء محكمي الاستبانة

ثانياً: أداة الدراسة (الاستبانة)

أولاً: قائمة بأسماء محكمي الاستبانة

الرقم	اللقب العلمي والاسم	التخصص	الجامعة
1	أ.د. محمود حسين الوادي	إقتصاد	الزرقاء الأهلية
2	د. حسين سمحان	مصارف إسلامية	الزرقاء الأهلية
3	د. جمعة محمود عباد	تمويل	آل البيت

ثانياً: أداة الدراسة (الاستبانة)

يقوم الباحث بإجراء دراسة حول دور التدقيق الداخلي في تخفيف آثار المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية ، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال **(MBA)** من جامعة الشرق الأوسط .

راجياً التكرم بمنحنا جزءاً من وقتكم للإجابة على أسئلة الاستبانة المرفقة بدقة وموضوعية لإنجاح هذه الدراسة، مؤكداً لكم بأن كافة المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستعامل بالسرية التامة،ولن تستخدم إلاّ لأغراض الدراسة و البحث العلمي .

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحث

"محمد فهمي" الجعبري

أولاً : البيانات التعريفية :

المؤهل العلمي :

□ دون البكالوريوس □ بكالوريوس □ دبلوم عالي □ ماجستير □ دكتوراه

التخصص العلمي :

□ محاسبة □ تمويل □ إدارة □ اقتصاد □ أخرى (اذكرها) ....

الشهادات المهنية :

□ CPA □ JCPA □ CMA □ CIA □ **أخرى (اذكرها) ....**

الوظيفة : □ مدير دائرة التدقيق الداخلي □ مدير دائرة إدارة المخاطر

□ موظف دائرة التدقيق الداخلي والشرعي □ موظف دائرة إدارة المخاطر

سنوات الخبرة : □ 1 - 5 □ 5 - 10 □ 10 - 15

□ 15 – 20 □ أكثر من 20 (اذكرها) ....

أولاً : دور المدقق الداخلي في توكيد التزام إدارة المخاطر بتطبيق مبادئ إدارة المخاطر التشغيلية الصادرة عن لجنة بازل لرقابة المخاطر التشغيلية وإدارتها في المصارف الأردنية

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة قد اعتمد إطاراً عاماً على نطاق المؤسسة لإدارة المخاطر التشغيلية					
2	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة قام باعتماد السياسات والوسائل والإجراءات، كترجمة لإطار إدارة المخاطر التشغيلية العام الذي وضعه مجلس الإدارة					
3	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة قام بإنشاء هيكل إداري قادر على تطبيق إطار إدارة المخاطر التشغيلية الخاص بالمصرف .					
4	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة حدد مستويات واضحة لمسؤوليات الإدارة العليا والاختصاصات وإعداد التقارير					
5	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة يقوم بمراجعات منتظمة للإطار، حتى يضمن قيام المصرف بإدارة المخاطر التشغيلية الناشئة عن التغييرات في السوق الخارجي وغيرها من العوامل البيئية					
6	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة تأكد (سواء بشكل مباشر أو غير مباشر) عبر لجنة التدقيق، من تناسب نطاق ووتيرة برنامج التدقيق مع المخاطر التي يواجهها المصرف					
7	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن مجلس الإدارة تأكد (سواء بشكل مباشر أو غير مباشر) عبر لجنة التدقيق،من فعالية تطبيق إطار المخاطر التشغيلية في كل وحدات المصرف					
8	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من إدراك وفهم المسؤوليات من كافة دوائر البنك للمخاطر المترتبة عن القرارات في كل مستويات اتخاذ القرار مما يسهل عملية التوافق بين درجة المخاطر والعائد					
9	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود سياسة واضحة لمكافحة عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب معتمدة من مجلس الإدارة أو المدير الإقليمي لفروع البنوك الأجنبية					
10	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود سياسة مكتوبة لمراقبة الامتثال معتمدة من مجلس الإدارة تحدد الإجراءات التي يجب إتباعها من قبل الإدارة التنفيذية والموظفين بشأن التعرف على "مخاطر الامتثال " و إدارتها ضمن جميع مستويات البنك ، ومراجعة هذه السياسة بشكل دوري وتحديثها إن لزم الأمر					

ثانياً : يتمتع المدقق الداخلي بالاستقلالية التي تمكنه من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
11	يضمن مجلس الإدارة استقلالية إدارة التدقيق الداخلي بمراقبة إطار إدارة المخاطر التشغيلية					
12	ترفع إدارة التدقيق الداخلي تقاريرها إلى لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الإدارة					
13	يوجد فصل في المسؤوليات ومستويات إعداد التقارير بين إدارة التدقيق الداخلي ووحدات العمل المنتجة للعوائد					
14	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بمراجعة فعالية طرق تقييم كفاية رأس المال للمخاطر التشغيلية					
15	مدير التدقيق الداخلي لديه صلاحيات الاتصال المباشر مع لجنة التدقيق					
16	لا توجد معوقات تحد من صلاحية دائرة التدقيق الداخلي بالاطلاع على كافة السجلات والملفات والبيانات الخاصة بإدارة المخاطر					
17	هل تجتمع لجنة التدقيق مع مدير التدقيق الداخلي مرة في العام على الأقل بدون وجود الإدارة العليا					
18	هل تقوم لجنة التدقيق بمراجعة وتقييم خطة عمل التدقيق الداخلي السنوية					

ثالثاً: التنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر بما يمكّن المدققين الداخليين من تقييم عمليات إدارة المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
19	التنسيق والتعاون بين إدارة التدقيق الداخلي ودوائر مراقبة المخاطر كافي للتعامل مع نتائج عمليات إدارة المخاطر					
20	الوسائل والأساليب المستخدمة لتقييم وتحليل المخاطر ورقابتها من قبل إدارة المخاطر متاحة لإدارة التدقيق الداخلي.					
21	تساعد إدارة المخاطر في تأهيل وتدريب موظفي إدارة التدقيق الداخلي للتعرف على عمليات إدارة المخاطر لتمكينهم من التقييم.					
22	توجد آلية مناسبة للتحقق من الالتزام بالتعليمات والسياسات والإجراءات الموضوعة لمكافحة عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب من قبل كل من كادر دائرة التدقيق الداخلي ومدير دائرة إدارة المخاطر مع مراعاة التنسيق في مجال تحديد الصلاحيات والمسؤوليات فيما بينهم					
23	تبلغ إدارة المخاطر إدارة التدقيق الداخلي بأية تطورات جديدة في مجال عمليات رقابة المخاطر وإدارتها					

رابعاً: تستند إدارة التدقيق الداخلي إلى منهجية علمية واضحة في تقييم إدارة المخاطر التشغيلية في المصارف الأردنية

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
24	تنتهج إدارة التدقيق الداخلي أسلوب التدقيق المبني على المخاطر في تخطيط وتنفيذ عمليات التدقيق الداخلي .					
25	يتم استخدام نظام التقييم الذاتي للمخاطر والرقابة(CRSA)					
26	تستخدم دائرة التدقيق الداخلي برمجيات خاصة لتطبيق نظام التقييم الذاتي للمخاطر والرقابة (CRSA) لتحديد الفجوة الرقابية .					
27	قامت دائرة إدارة المخاطر ب تحديد مؤشرات تمكن المصرف من التنبؤ بمخاطر حصول خسائر مستقبلية تسمى بمؤشرات المخاطر الأساسية (KRI) .					
28	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن الطرق المستخدمة من قِبل المصرف في تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية (التقييم الذاتي ، مسح المخاطر ، المؤشرات الرئيسية للمخاطر ، القياس) فعّالة في الكشف عن أوجه الضعف في بيئة إدارة المخاطر التشغيلية وتساعد في وضع الأولويات للإجراءات الإدارية التصحيحية اللاحقة .					
29	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من أن الإدارة العليا في البنك قامت بوضع آلية لتطوير وتحسين العمليات التي تحدد وتقيس وتراقب وتسيطر على المخاطر التي تواجه البنك مرة على الأقل سنوياً.					
30	تتأكد الإدارة العليا من إبلاغ سياسة المصرف المتعلقة بإدارة المخاطر التشغيلية بوضوح إلى كافة الموظفين على كافة المستويات في وحدة العمل التي قد تتعرض لمخاطر تشغيلية جوهرية					
31	تتأكد إدارة التدقيق الداخلي من وجود فصل في الواجبات ، بحيث لا يكلف الموظفون بأية مسؤوليات يمكن أن تؤدي إلى حدوث تضارب في المصالح					
32	تقوم دائرة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود قاعدة بيانات تاريخية للخسائر ومصادر تلك الخسائر ومبوبة وفقاً لنوع المخاطر					

خامسا: تتوفر الكفاءات اللازمة في إدارة التدقيق الداخلي لتقييم أساليب إدارة المخاطر التشغيلية الحديثة في المصارف الأردنية

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
33	الكفاءة العلمية والمهنية التي يمتلكها المدقق الداخلي كافية لتقييم عمليات إدارة المخاطر					
34	الخبرة العملية لدى المدقق الداخلي كافية لرفع تقارير دورية إلى لجنة التدقيق عن تقييم نتائج إدارة المخاطر					
35	التدريب المستمر والدورات المتخصصة في تقييم عمليات إدارة المخاطر لموظفي إدارة التدقيق الداخلي كافية وتمكنهم من تقييم عمليات إدارة المخاطر					
36	تولي إدارة التدقيق الداخلي في خططها المستقبلية أهمية للدورات التدريبية المتخصصة في تقييم عمليات إدارة المخاطر لمواكبة التطورات الحديثة في مجالات تقييم عمليات إدارة المخاطر					
37	تم تخصيص كادر مستقل ومؤهل ضمن دائرة التدقيق الداخلي ومزود بموارد كافية لاختبار الالتزام بالإجراءات والسياسات والضوابط الداخلية لمكافحة عمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب					

سادسا: مدى توفر الأنظمة لإدارة مخاطر العمل المصرفي الإلكتروني في المصارف الأردنية

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
38	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من قيام مجلس الإدارة والإدارة العليا بإنشاء نظام فعال لإدارة مخاطر العمل المصرفي الإلكتروني والاستمرار بتحديثه وتطويره بحيث يشمل تحديد عمليات المساءلة والضوابط الواجب استخدامها للسيطرة على هذه المخاطر					
39	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من قيام مجلس الإدارة والإدارة العليا باستمرار بمراجعة الإجراءات والضوابط المستخدمة في السيطرة على مخاطر العمل المصرفي الإلكتروني والمصادقة على أي تعديلات عليها .					
40	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من قيام مجلس الإدارة والإدارة العليا بإنشاء نظام وآلية لإدارة خدمات الجهات الخارجية (Outsourcing Relationships) المتعاقد معها بغرض دعم عملية تقديم خدمات العمل المصرفي الإلكتروني والاستمرار في تطوير ذلك.					
41	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من استخدام المصرف الوسائل والتقنيات المناسبة بغرض تحديد هوية العملاء عند استخدامهم الخدمات المصرفية الإلكترونية ضمن الصلاحيات الممنوحة لكل منهم.					
42	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من استخدام المصرف لوسائل وتقنيات التحقق من الخدمات المصرفية المنفذة بوسائل إلكترونية بما يضمن تحقيق المساءلة وعدم الإنكار (Accountability and Non-Repudiation) .					
43	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من استخدام المصرف للضوابط المناسبة بما يضمن تحقيق فصل المهام ضمن أنشطة العمل المصرفي الإلكتروني وقواعد البيانات والأنظمة التطبيقية العائدة لها .					

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
44	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود آلية فعالة لضبط عمليات النفاذ إلى أنظمة العمل المصرفي الإلكتروني وقواعد البيانات والبرامج التطبيقية العائدة لها حسب الصلاحيات الموافق على منحها للمستخدمين بهذا الخصوص .					
45	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود آلية فعالة تعمل على ضمان تكاملية (مصداقية) البيانات والمعلومات والسجلات العائدة للعمليات المصرفية الإلكترونية .					
46	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من وجود سجلات تدقيق (Audit Trails) للعمليات المصرفية الإلكترونية مع توفير الحماية اللازمة لهذه السجلات بما يضمن تكامليتها Integrity Completeness and Accuracy .					
47	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من استخدام المصرف للضوابط اللازمة للحفاظ على سرية المعلومات المنقولة و/أو المخزنة عبر الوسائل الإلكترونية والعمل على تفعيلها وبما يتناسب وطبيعة وحساسية هذه المعلومات .					
48	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من قيام البن عند تقديم خدمات مصرفية عبر الإنترنت بتوفير المعلومات اللازمة واستخدام الوسائل التقنية المحكمة وتوعية عملائه بشكل مستمر عن كيفية التأكد من هوية البنك على الإنترنت .					

سابعا : مدى امتلاك المصارف الأردنية لخطط استمرارية العمل Business Continuity Plan

ت	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
49	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من امتلاك المصرف للمقدرة الفعالة لوضع وتنفيذ خطط لاستمرارية العمل (Business Continuity Plans) بشكل يؤدي إلى توفير الخدمات المصرفية الإلكترونية وبما يتناسب وإستراتيجيته وسياساته بهذا الخصوص .					
50	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من قيام المصرف بتطوير خطط وإجراءات فعالة للتعامل مع الحوادث (Incident Response Plans) بغرض احتواء تلك المشاكل والأحداث غير المتوقعة والتقليل من آثارها بما في ذلك محاولات الاختراق الداخلي والاختراق الخارجي لأنظمة العمل المصرفي الالكتروني .					
51	تتأكد إدارة التدقيق الداخلي من قيام المصرف بتحديد الآليات البديلة لاستئناف الخدمة في حال أي توقف والقدرة على استرجاع السجلات الالكترونية والمادية الضرورية لاستئناف العمل .					
52	تقوم إدارة التدقيق الداخلي بالتأكد من التزام المصرف بتوفير شروط و معايير السلامة و الصحة المهنية و أدواتها في مواقع العمل وفقا لأحكام التشريعات النافذة					